

VŠB – Technická univerzita Ostrava
Fakulta strojní
Katedra mechanické technologie

Analýza personálního zabezpečení průmyslové firmy

The Analysis of Staffing of A Big Industrial Company

Student:	Vít Maroščík
Osobní číslo:	MAR0539
Vedoucí bakalářské práce:	Ing. Libor Nečas, Ph.D.

Ostrava 2020

Zadání bakalářské práce

Student: **Vít Maroščík**
Studijní program: B2341 Strojírenství
Studijní obor: 2301R040 Průmyslové inženýrství
Téma: **Analýza personálního zabezpečení velké průmyslové firmy**
The Analysis of Staffing of A Big Industrial Company
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

- 1 Personalistika a její funkce
- 2 Trh práce v ČR, jeho vývoj a problémy
- 3 Firma BONATRANS GROUP a.s. a její personální potřeby
- 4 Systém motivace zaměstnanců
- 5 Návrh kroků k posílení náboru mladých pracovníků

Seznam doporučené odborné literatury:

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2000. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN isbn80-7179-388-4.
VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1
SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3494-1.
FOOT, Margaret, Caroline HOOK a Milan GALVAS. *Personalistika*. Přeložil Jiří BLÁHA, přeložil Zdeňka KAŇÁKOVÁ, přeložil Aleš MATEICIUC. Praha: Computer Press, 2002. Business books. ISBN 80-7226-515-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Libor Nečas, Ph.D.**

Datum zadání: 20.12.2019

Datum odevzdání: 18.05.2020

Ing. Lucie Krejčí, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Ing. Ivo Hlavatý, Ph.D.
děkan fakulty

Místopřísežné prohlášení studenta

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci včetně příloh vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu.

V práci jsem použil interní údaje firmy BONATRANS GROUP a.s. a firma s jejich zveřejněním souhlasí.

V Ostravě dne 13.května 2020



.....

Podpis studenta

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na moji závěrečnou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. Zákon o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (dále jen Autorský zákon) zejména § 35 – (Užití díla v rámci občanských či náboženských obřadů nebo v rámci úředních akcí pořádaných orgány veřejné správy, v rámci školních představení a užití díla školního) a § 60 (Školní dílo),
- беру на вѣдомі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen „VŠB-TUO“) má právo užít tuto závěrečnou bakalářskou práci nekomerčně ke své vnitřní potřebě (§ 35 odst. 3 Autorského zákona),
- bude-li požadováno, jeden výtisk této bakalářské práce bude uložen u vedoucího práce,
- s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 Autorského zákona,
- užít toto své dílo, nebo poskytnout licenci k jejímu využití, mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše),
- беру на вѣдомі, že - podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů - že tato bakalářská práce bude před obhajobou zveřejněna na pracovišti vedoucího práce, a v elektronické podobě uložena a po obhajobě zveřejněna v Ústřední knihovně VŠB-TUO, a to bez ohledu na výsledek její obhajoby.

V Ostravě: 20. května 2020



.....
Podpis autora práce

Jméno a příjmení autora práce:

Vít Maroščík

Adresa trvalého pobytu autora práce:

Za Městem 431, Bohumín 735 81

ANOTACE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

MAROŠČÍK V., **Analýza personálního zabezpečení velké průmyslové firmy:** bakalářská práce. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, Fakulta strojní, Katedra mechanické technologie, 2020, 53 s. Vedoucí práce: Ing. Nečas, L., Ph.D.

Obsahem bakalářské práce je analýza personálního zabezpečení firmy. Cílem práce je návrh nových benefitů, jenž by vedly k lepšímu náboru nových zaměstnanců a zároveň lepšímu zabezpečení aktuálních zaměstnanců. Teoretická část se zabývá personalistikou. V práci je popsán také aktuální stav nezaměstnanosti na trhu práce. V praktické části se zabývám benefity a zájmem lidí o konkrétní benefity. Konečným bodem práce je zhodnocení přínosu.

ANNOTATION OF BACHLEOR THESIS

MAROŠČÍK V., **Analysis of personnel security of a large industrial company:** Bachelor Thessis. Ostrava: VŠB – Technical University Ostrava, Faculty of Mechanical Engineering, Department of Mechanical Technology, 2020, 53 s. Thesis head: Ing. Nečas, L., Ph.D.

The content of the bachelor thesis is an analysis of the company personel security. The aim of the work is to propose new benefits that would lead of better recruitment of new employees and at the same time better security of current employess. The theoretical part deals with human resources. The work also describes the cirrent state of unemployment in the labor market. In the practical part I deal with benefits and people's interest in specific benefits. The end point of the work is the evaluation of the benefits.

Obsah

Úvod.....	8
1 Personalistika a její funkce	9
1.1 Cíle a náplň personální práce ve firmě.....	9
1.2 Plánování profesní a kvalifikační struktury zaměstnanců.....	11
1.3 Nábor a výběr nových zaměstnanců	12
1.3.1 Vnější zdroje.....	13
1.3.2 Vnitřní zdroje	13
1.4 Péče o zaměstnance, motivace a odměňování.....	14
1.4.1 Systém péče o zaměstnance	14
1.4.2 Motivace zaměstnance	15
1.4.3 Odměňování zaměstnance	15
2 Vývoj a problémy trhu práce v ČR.....	17
2.1 Vymezení regionu pro analýzu pracovního trhu.....	17
3 Firma BONATRANS GROUP a.s.....	21
3.1 Historie firmy BONATRANS GROUP a.s.....	22
3.2 Organizační struktura firmy	23
3.3 Výrobní program.....	24
3.3.1 Divize firmy	25
3.3.2 Výzkum a vývoj	27
3.4 Obchodní činnost a hlavní odběratelé	27
3.6 Majetková struktura a zdroje.....	31
4 Analýza personálních potřeb	33
4.1 Problematika personálního zabezpečení	35
4.1.1 Neobsazenost pracovních pozic	35
4.1.2 Nestabilita obsazenosti pracovních pozic.....	36
4.2 Soubor benefitů nabízených formou	38
5 Návrh kroků k posílení náboru a stabilizaci zaměstnanců.....	40
5.1 Návrh nových benefitů k posílení cílů firmy	40

5.2 Výsledek dotazníku	41
5.3 Vyhodnocení ankety a propojení zájmů zaměstnanců a firmy	43
5.4 Shrnutí návrhu na optimalizaci systémů podnikových benefitů	46
Závěr	47
Seznam použité literatury	49
Seznam obrázků	51
Seznam tabulek	52
Seznam grafů	53

Úvod

Tato bakalářská práce vznikla ve vzájemné spolupráci s výrobní společností BONATRANS GROUP a.s., která je největším evropským a jediným českým výrobcem železničního dvojkolí a jeho dílů pro odvětví kolejové dopravy.

Prosperita průmyslové firmy při správné volbě sortimentu výrobků závisí na dvou základních faktorech. Jedním je kvalita technického zařízení určeného na výrobu, kde rozhoduje stupeň automatizace a robotizace a druhým je kvalita zaměstnanců v celém spektru od dělnických profesí až po manažerské funkce. Je zřejmé, že při stávajícím technickém vybavení, právě lidský faktor bude tím rozhodujícím prvkem, který může významným způsobem ovlivnit kvalitu výroby i finanční ukazatele firmy.

Práce je zaměřena na oblast personalistiky, konkrétně analýzu personálního zabezpečení velké průmyslové firmy. V současnosti pojem personální zabezpečení je nahrazován pojmem zabezpečení, resp. řízení lidských zdrojů. Jsem přesvědčen, že vhodná struktura personálních zdrojů, správní lidé na správném místě, umění zaměstnance získat, udržet a využít jejich potenciálu, předpokládá úspěšný rozvoj firmy.

Lidské zdroje se vyvinuly z personalistiky, kdy neustálý konkurenční tlak organizace a firmy donutil, aby se dlouhodobě a strategicky věnovaly rozvoji svých zaměstnanců, neboť si uvědomily, že nahradit zaměstnance je velice složité a v mnohých firmách se stávají jedinou a podstatnou konkurenční výhodou.

V teoretické části práce se zaměřím na personalistiku a její funkce obecně. Zmapuji trh práce v ČR, jeho vývoj a problémy, kdy fungování trhu práce je založeno na základních ekonomických principech. Obdobně jako na jiných trzích i zde se střetává poptávka s nabídkou, subjekty na trhu práce se snaží maximalizovat svůj užitek. Na trhu práce nabízejí svou práci zaměstnanci a zaměstnavatelé ji, jakožto výrobní faktor, poptávají a platí.

V další části práce popíšu historii společnosti BONATRANS GROUP a.s. a provedu analýzu jejich personálních potřeb se zaměřením na motivaci k udržení stávajících zaměstnanců a kroky k posílení náboru nových zaměstnanců tak, aby to vyhovovalo požadavkům personální práce a řízení lidských zdrojů v moderních společnostech.

1 Personalistika a její funkce

Cílem personální práce je zabezpečení kvantitativní stránky lidských zdrojů (počet, formální kvalifikace a struktura) a také zabezpečení kvalitativní stránky (tvořivost, identifikace s cíli firmy, motivace a tvořivost) těchto lidských zdrojů.

Veškerá rozhodnutí v řídicí činnosti, které vedou ke změnám, tj. přizpůsobování neustále se měnícím podmínkám sociálního a ekonomického okolí firmy, má svou personální dimenzi. Je to dáno tím, že veškeré úspěšné aktivity firmy se zhotovují prostřednictvím činností zaměstnanců v dané firmě.

Zaměstnanec a jeho tvořivé schopnosti mají tedy pro úspěšné fungování a rozvoj firmy rozhodující význam. Na druhé straně je potřeba vidět, že každý zaměstnanec nastupuje do pracovního procesu s osobními cíli, jež jsou tvořeny představami o míře a způsobu uspokojování tzv. postojů zaměstnanců ze strany organizace. Míra splnění daných očekávání se následně stává účinným podnětem pro aktivizaci úsilí každého jednotlivce, nebo vytváří v jeho pracovních postojích prvky nespokojivosti.

Ve struktuře přístupu a uplatňování manažerských zásad firmy je možné základní cíl personální práce definovat jako aktivní a cílevědomou výpomoc pro plnění hlavního cíle firmy. Je to především soubor předpokladů a dispozic člověka daný intelektem, schopnostmi, schopností adaptace, mírou předvídavosti a úrovní motivace potřebné k dosažení cílů firmy. [1]

1.1 Cíle a náplň personální práce ve firmě

Základní cíle personální práce ve firmě lze rozdělit do dvou hlavních oblastí – ekonomické a sociální.

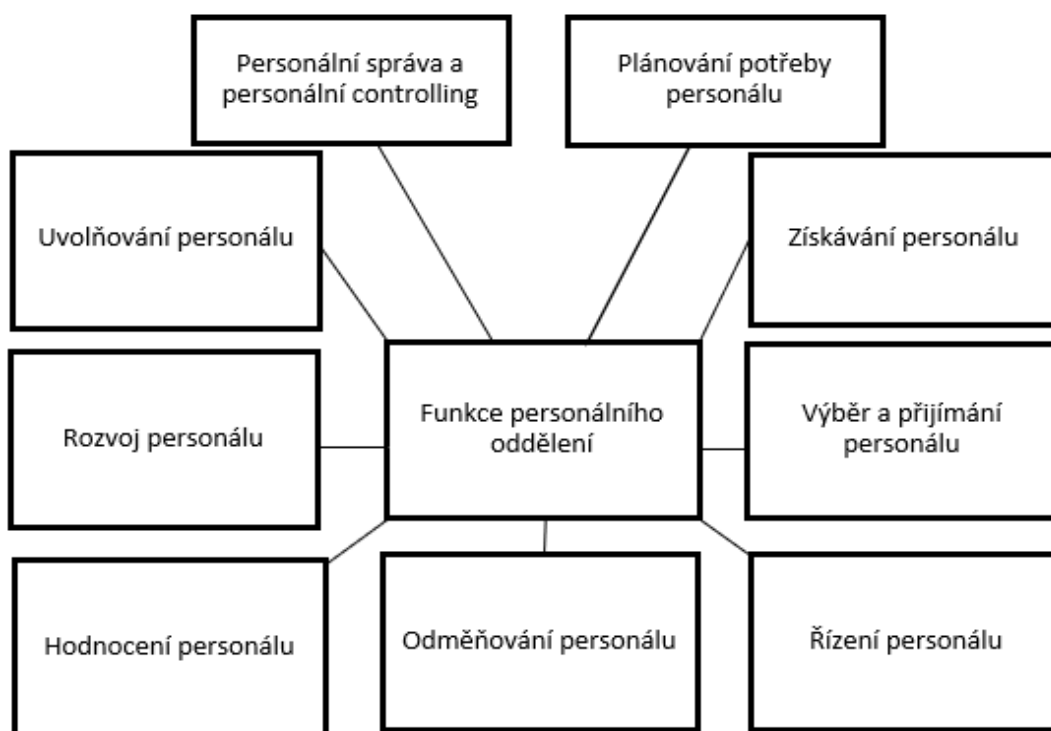
Cíle v ekonomické oblasti:

- ideální využití lidské práce v kombinaci s ostatními výrobními okolnostmi s cílem dosáhnout nutného výkonu organizace a její adaptace na veškeré požadavky okolí, především pak vlivu širšího prostředí.
- zdokonalování struktury a zvýšení kvality organizace (ekonomické zhodnocení potenciálu i vložených prostředků k jeho rozvoji a zvýšení kreativity), jakými lidské zdroje fungují.
- stanovení a zachování personálních nákladů organizace (mzdy a výdaje pro sociální potřeby) na vyhovující výši.
- realizace systému odměňování podle výkonu motivujícího rozvoj atraktivity zaměstnance

Cíle v sociální oblasti:

- uskutečňování osobních cílů zaměstnanců souvisejících s výkonem práce vykonané pro organizaci.
- spokojenost s obsahem práce, pracovním místem, pracovním prostředím a vnitřním klimatem dané organizace.
- motivace zaměstnanců k seberealizaci, tvořivému přístupu při řešení jednotlivých problémů organizace a zvyšování kvalifikace.
- vytváření dojmu zaměstnance s cíli organizace.
- zabezpečení společenských jistot zaměstnanců. [1]

Vedle cílů kladených před personalistiku plní tato oblast podnikového řízení také deset funkcí [2]



Obrázek 1 - Funkce personálního oddělení [2]

Plánování potřeby personálu:

Pomocí tohoto plánování se udává příslušná potřeba personálu na určitých odděleních, tzn., kde a kdy mají být jednotliví zaměstnanci použiti.

Získávání personálu:

Noví zaměstnanci se na volná pracovní místa získávají pomocí náboru. Získávání personálu může probíhat interně (vnitřně z podniku) nebo externě (z vnějšího trhu práce).

Výběr a přijímání personálu:

Do firmy se vybírají a přijímají pracovníci vhodní pro tuto práci s vhodnou kvalifikací.

Řízení personálu:

Jde o procesy, jež nadřízené podporují při jejich řídicí práci. Určuje způsob řízení představených a dále rozvíjí jejich zásady řízení. Dbá také na dodržování daných zásad. Konflikty, ke kterým přitom může dojít, by se měly řešit prostřednictvím personálního managementu.

Odměňování personálu:

Odměňování personálu by mělo přispívat k poctivému a spravedlivému složení mzdy, protože mzda velmi ovlivňuje jak náklady podniku, tak také motivaci zaměstnanců.

Hodnocení personálu:

Toto hodnocení personálu udává podle hodnocení výkonnosti aktuální úroveň výkonu zaměstnance.

Rozvoj personálu:

V průběhu personálního rozvoje by mělo docházet ke zlepšení a rozšíření kvalifikace všech zaměstnanců pomocí odborné přípravy, zvyšování jak kvalifikace, tak i rekvalifikace.

Uvolňování personálu:

Nadbytek personálu ve firmě se řeší jeho uvolňováním. To je možno provést buď interně (zkrácení pracovní doby) nebo i externě (výpověď).

Personální správa a personální controlling:

Řeč je o pojmech, které dávají výše uvedené funkce do trvalé souvislosti. Nejedná se zde o jednotlivé zaměstnance, ale formou ukazatelů se nabývají manažerské vědomosti pro pracoviště. Stále více se k tomu využívá výstup IT pracovišť, které dodávají určitá data tzv. „na klíč“ (např. věkový průměr). [2]

1.2 Plánování profesní a kvalifikační struktury zaměstnanců

Tato úloha patří k těm nejdůležitějším, neboť má obrovský vliv na úspěšný růst firmy. Cílem plánování zaměstnanců je dosáhnout rovnováhy mezi použitelnými zdroji a potřebou pracovních sil, a také uspokojení dané potřeby v souladu s žádoucí strukturou zaměstnanců.

Základem tohoto plánování zaměstnanců je kvalifikovaná **prognóza** (odvozená výpověď o budoucnosti. Odhad hodnot sledované veličiny do budoucna, které vychází z analýzy minulého vývoje dané veličiny) vývoje pracovních sil a vývoje zdrojů těchto pracovních sil.

Vychází se v ní také z:

- investičních cílů.
- rozvoje odbytu v závislosti na aktuální tržní situaci a vývoje prosperujícího cyklu.
- předpokládaného rozvoje výrobního programu.
- změn technologie, organizace práce a jejich vlivu na požadavek práce.

Zároveň s tím je nutno předpovídat i vývoj zdrojů pracovních sil, na které bude zaměřen proces nabírání zaměstnanců, který bude ovlivněn především:

- situací odehrávanou na trhu práce.
- demografickým rozvojem ve státě i blízkém okolí (regionech) a spádovém území.
- věkovým složením zaměstnanců firmy.
- možností změn v kvalifikační organizaci vlastních zaměstnanců (flexibilita profesně-kvalifikační).

Prvenství v tomto procesu plánování má ustanovení potřeb zaměstnanců odvozených z plánu výroby, investic a odbytu. Plánování zaměstnanců je zaměřeno na krytí všech rozvojových potřeb organizace. Rozhodujícím prvkem jsou v daném procesu strategické cíle, jenž chce organizace dosáhnout ocenění výchozího stavu a způsobu uskutečnění změn potřebných k dosažení strategického cíle podniku. [1]

1.3 Nábor a výběr nových zaměstnanců

Prvním krokem při náborovém procesu je rozhodnout, zda je k dispozici vůbec volné místo, které si následně přeje firma obsadit. Na toto rozhodnutí následně navazuje samotný nábor a výběr nových zaměstnanců, jež je procesem plnění záměrů personální politiky a strategie. Obě tyto činnosti jsou zaměřeny k získání nových (vhodně kvalifikovaných) zaměstnanců.

Náboru nových zaměstnanců je potřeba věnovat především velkou pozornost a dostatek času. Je třeba mít na paměti, že tento proces představuje důležitou investici do budoucna.

Vezmeme-li v potaz odlišnou charakteristiku jednotlivých pozic je potřeba každému novému náboru věnovat samostatnou pozornost. Zcela odlišnou charakteristiku má například průměrná pozice zaměstnance na dílně s rozvinutou fyzickou zručností proti vysoké pozici v ředitelském odvětví s rozvinutou komunikační, organizační a administrativní schopností.

Zjištěná potřeba nových pracovních sil a jejich následné struktury se stává východiskem k rozhodování o tom, kterými metodami bude následně uspokojena. Vychází z informací

o zdrojích pracovních sil, o požadovaném množství a struktuře pracovních sil. Dané pracovní síly se dále dělí na vnější zdroje a vnitřní zdroje. [1] [3] [4]

1.3.1 Vnější zdroje

Tyto zdroje představují nabídku práce zaměstnanců především z oblasti regionu, zahrnuje zaměstnance nově vstupující do výrobního procesu například absolventy školy, zaměstnance uvolněné z jiných pracovních organizací a také zaměstnance, kteří projevují značný zájem o změnu zaměstnání.

K jejich získávání se využívají nejrůznější metody náboru na základě informací o aktuálních nabídkách volných pracovních míst, spolupráce s pracovními úřady a jinými institucemi poskytujícími tyto služby zaměstnanosti. [1]

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none">• Široký okruh uchazečů• Záruky personálních agentur za kvalitu uchazečů• Snaha adaptace nového zaměstnance a akceptace okolím• Snaha nového zaměstnance o pozitivní image, vyšší motivace	<ul style="list-style-type: none">• Vyšší náklady nového zaměstnance spojené se službami agentur• Riziko narušení stylu jednání podnikové kultury• Časová náročnost výběru zaměstnance agenturou• Mzdová nerovnoměrnost v odměňování nového zaměstnance

1.3.2 Vnitřní zdroje

Jde o zdroje, jež představují zaměstnanci uvolnění důsledkem změny struktury výroby, nebo také organizačních změn, technickým rozvojem. Dále to mohou být zaměstnanci, kteří chtějí vykonávat náročnější práci, nebo chtějí z jiných důvodů změnit dané pracoviště.

Personální praxe dává přednost zpravidla obsazování volných pracovních míst z vnitřních zdrojů. Jejich schopnosti jsou danému podniku známy, jejich získání představuje menší náklady a je u nich předpoklad vyšší stability v zaměstnání do budoucna. Není-li možné uspokojit potřebu zaměstnanců z daných zdrojů, obrací se pozornost na zdroje vnější. [1]

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> • Snižování nežádoucích jevů, jako je například absence • Znalost postojů a způsobilostí daného kandidáta • Zlepšování motivace vybraných jedinců a jejich okolí • Rychlé jednání při obsazování nových pozic 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek vhodných uchazečů o danou pozici • Riziko zakonzervování dosavadních postupů • Náklady na různé kurzy jako jsou například přeškolení • Dosavadní úspěšnost nezajišťuje budoucí úspěšnost

1.4 Péče o zaměstnance, motivace a odměňování

Péče o zaměstnance vyjadřuje starost zaměstnavatele o zaměstnance, jejich pracovní podmínky k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu. [5]

1.4.1 Systém péče o zaměstnance

Péčí o zaměstnance se rozumí jejich pracovní podmínky, jako jsou například bezpečnost při práci a hygiena na pracovišti. Jde o odborně specializovanou činnost, která ve svých důsledcích ovlivňuje výkonnost zaměstnanců, zajišťuje jejich lepší zdravotní i psychický stav a tímto zajišťuje vyšší spokojenost zaměstnanců. Tento systém lze dále rozložit na péči povinnou, dobrovolnou a smluvní. [1] [6]

Péče smluvní:

Jde o péči, která je zpravidla daná kolektivní smlouvou. Do smluvní péče lze zařadit příspěvky zaměstnavatele na relaxační programy, zájmové aktivity v mimopracovní době, poukázky na čerpání zboží nebo cestovní poukázky. V oblasti smluvní péče je prostor především pro kolektivní vyjednávání, které se týká např. příspěvků na vzdělání, dotace do fondu sociálních nebo kulturních potřeb. Smluvní závaznost těchto benefitů závisí tedy na jejich správném vyjednání se zaměstnavatelem.

Dobrovolná péče:

Jde o péči, jež je výrazem personální politiky zaměstnavatele. Při dobrovolné péči je na zaměstnavateli, zda se bude řídit doporučením zákoníkem práce, nebo bude realizovat svou vlastní personální politiku. Je tedy čistě na zaměstnavateli, bude-li dané služby, nebo benefity poskytovat.

Povinná péče:

Jedná se o péči, která je ze zákona daná, dále se řídí různými předpisy. Týká se především vytvářením pracovního prostředí tak, aby co nejvíce odpovídalo platným normám, danému režimu pracovní doby, ale především ochrany zdraví a bezpečnosti při práci. [7]

1.4.2 Motivace zaměstnance

Motivace tvoří složku vnitřních podnětů. Jde o uspokojování vyšších potřeb člověka podle jeho hodnotné orientace. Mezi tyto potřeby patří uznání a osobní rozvoj. Potřeba osobního rozvoje by měla zahrnovat osobní zájmy zaměstnance a zároveň potřeby organizace.

Zdrojem k motivaci mohou být např. zájmy, hodnoty, návyky a potřeby. Mimo nástrojů, které podnik stojí určitou finanční částku, zaměstnance můžeme motivovat i jinými, stejně účinnými způsoby. Příkladem může být například pravidelné ohodnocování práce zaměstnance, porovnávání výsledků s výsledky ostatních zaměstnanců, pochvaly, nebo také kárání. Další možností je kombinace vedení a řízení, jež zamezí mechanickému vykonávání určité činnosti, ale zato umožní zaměstnanci rozšíření znalostí a zlepšení výkonu. [8] [9]

1.4.3 Odměňování zaměstnance

Odměňování zaměstnanců je jednou z nejstarších a zároveň nejzávažnějších personálních činností, která na sebe přitahuje obrovskou pozornost jak ze strany zaměstnavatelů, tak ze strany zaměstnanců.

V moderním řízení lidských zdrojů pojem odměňování nepředstavuje pouze plat, případně jiné formy peněžního ohodnocení zaměstnance, kterou poskytuje zaměstnavatel za správně vykonanou práci. Moderní pojem odměňování je velmi široký. Může znamenat povýšení, různé zaměstnanecké výhody jako jsou například jazykové kurzy, nebo ohodnocení stylem formálního uznání (pochvalou) poskytované zaměstnavatelem danému zaměstnanci. Mimo těchto odměn, které kontroluje a o kterých rozhoduje zaměstnavatel, se stále více pozornosti přiklání k tzv. vnitřním odměnám. Tyto odměny nemají hmotnou povahu, ale souvisejí se spokojeností pracovníka za vykonanou práci.

Mzda

Tento pojem se v širším smyslu využívá k označení odměny za vykonanou práci ze závislé činnosti v obecné rovině. V užším slova smyslu, se ale současně využívá k označení odměny za vykonanou práci zaměstnancem v pracovním poměru pod určitým zaměstnavatelem, který je zpravidla podnikatelský činitel. Mzda se dále rozděluje do tří podskupin:

- **Časová mzda** – Slouží jako odměna manuálních činností (ve výrobních, obslužných a pomocných procesech) a technickohospodářských funkcí. Pokud je mzdový tarif v Kč/h., v tom případě se vypočítá jako součin skutečně odpracované doby v hodinách a daného mzdového tarifu. Je-li mzdový tarif měsíční, pak je tedy přímo úměrná skutečně odpracovanému počtu dnů v měsíci.

- **Úkolová mzda** – Používá se k odměňování manuálních činností ve výrobě. Předpokládá se, že jsou předem určeny pracovní a technologické postupy, stanoveny normy spotřeby práce, zajištěny předpoklady pro souvislý průběh pracovního procesu, není ohroženo zdraví zaměstnance, bezpečnost práce a funguje kontrola jakosti práce. Tento druh mzdy od kusu vychází z úkolové sazby, jež je peněžní sazba za jednotku odvedeného výkonu. Výše výdělku se vypočítá jako součin množství skutečně odvedených kvalitních jednotek a úkolové sazby.
 - **Prémie** – Doplnuje základní mzdovou formu jako je například premie za úsporu nákladů, výkon aj. Má motivovat k plnění těch aspektů v práci, jež neoceňuje jiná forma mzdy. Je poskytována za vykonané pracovní výsledky, které jsou zaměstnancem ovlivnitelné, kvantifikovatelné a pravidelně se opakující ve struktuře pracovních úkolů.
- [1]

Plat

Tento pojem se mimo označení odměny za vykonanou práci v pracovním nebo služebním poměru u zaměstnavatele, jež je organizační složkou státu nebo určitou příspěvkovou organizací, využívá při odměňování práce vykonané na základě služebních vztahů, právních vztahů představitelů státní moci, soudců, duchovních a ústavních činitelů.

Odměna

Tento pojem v odborném slova smyslu je používán pro označení odměňování prací, vykonaných na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, při odměňování volených členů obecního zastupitelstva a v případě mimořádných způsobů odměňování, jako je např. odměňování tlumočnicků, znalců atd. [4] Cíle odměňování lze rozdělit do čtyř oblastí:

- získat dostatečně kvalifikované pracovníky, kteří se svými znalostmi a dovednostmi splňují požadavky daných pracovních míst, ale zároveň svým pracovním chováním, postojem k cílům firmy přispívají tvorbě stabilizovaného hlavního stavu zaměstnanců.
- zajistit spravedlivou mzdovou odlišnost uvnitř firmy a ve srovnání se mzdovými poměry na vnějším trhu práce.
- udržet celkovou míru vyplacených mzdových prostředků v rozsahu, který svou výší nijak neohrožuje konkurenční schopnost firmy.
- Motivovat k danému výkonu a žádoucímu pracovnímu chování. [10]

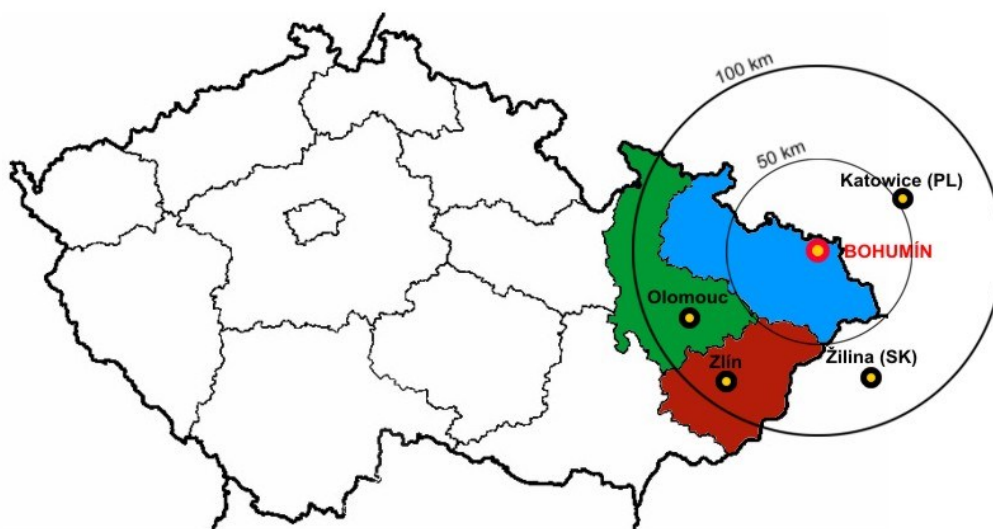
2 Vývoj a problémy trhu práce v ČR

Jako každý trh je i trh práce trhem, na němž působí stejné ekonomické zákony. Přesto se odlišuje, jelikož se na něm vyskytuje nezaměstnanost. Nezaměstnaným nazveme pouze osobu, která nemá zaměstnání a nějaké si hledá. Hledání zaměstnání je nezbytným znakem nezaměstnané osoby. Míra nezaměstnanosti se zjišťuje tak, že se mezi nezaměstnané osoby zařazují lidé, kteří se hlásí na úřadu práce. Takto zjištěná nezaměstnanost je nazývaná jako registrovaná nezaměstnanost.

Většina nezaměstnaných osob se na úřadu práce hlásí jednak za účelem, že jim úřad práce může pomoci hledanou práci najít a jednak proto, že to je podmínkou pro získání určité podpory v nezaměstnanosti. Například z důvodu, že se jedná o nezaměstnanou osobu jen krátkodobě. Nebo se naopak jedná o dlouhodobě nezaměstnanou osobou, která svůj nárok na podporu v nezaměstnanosti už promarnila a ztratila i důvěru, že ji nějaké zaměstnání úřad práce nalezne. Z tohoto důvodu bývá vždy registrovaná nezaměstnanost o nějaké procento nižší, než skutečná nezaměstnanost. [11]

2.1 Vymezení regionu pro analýzu pracovního trhu

V souvislosti s umístěním sídla společnosti GHH-BONATRANS, je nutné vyčlenění zájmové oblasti, pro kterou je potřebné analýzu trhu práce zpracovávat. Hlavními parametry pro definování této oblasti je dojezdová vzdálenost, kterou lze zaměstnancem každodenně překonávat, a to prostředky individuální nebo veřejné dopravy.



Obrázek 2 - Vymezení regionů pro nábor potenciálních zaměstnanců

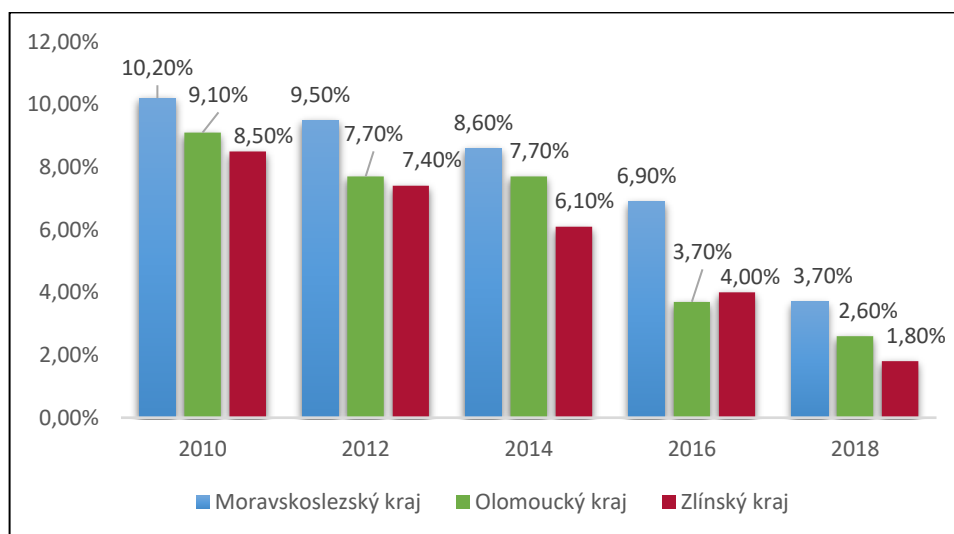
Vzhledem k situaci na trhu práce v Moravskoslezském kraji, a to z pohledu kvantitativních (počtu nezaměstnaných) i kvalitativních (úroveň vzdělání a profesního

zaměření) ukazatelů nezaměstnanosti, je nutné se zaměřit nejen na místní pracovní trh, ale i na pracovní trhy regionů přilehlých

Tabulka 1 - Vzdálenosti a dopravní dostupnost pracovníků z okolních regionů

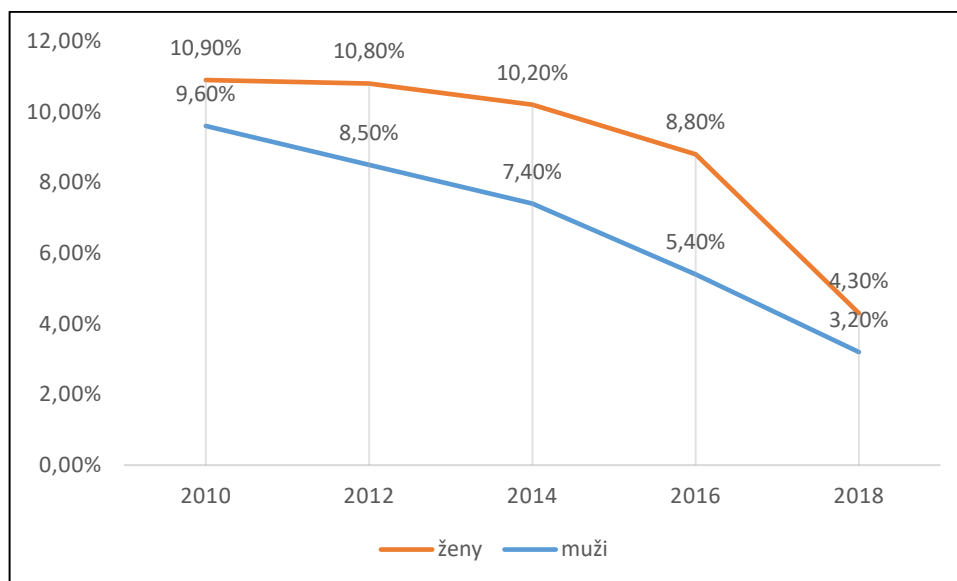
Olomoucký kraj ... vzdálenost Bohumín – Olomouc			
Vzdušná vzdálenost		87 km	
Individuální doprava		103 km	1:06 hod.
Veřejná doprava			1:20 hod.
Zlínský kraj ... vzdálenost Bohumín – Zlín			
Vzdušná vzdálenost		91 km	
Individuální doprava		134 km	1:31 hod.
Veřejná doprava			2:00 hod.
PL / Slezské vojvodství ... vzdálenost Bohumín – Katowice			
Vzdušná vzdálenost		60 km	
Individuální doprava		77 km	0:47 hod.
Veřejná doprava			2:00 hod.
SK / Žilinský kraj ... vzdálenost Bohumín – Žilina			
Vzdušná vzdálenost		81 km	
Individuální doprava		102 km	1:456 hod.
Veřejná doprava			1:30 hod.

V grafu č. 1 je zobrazená nezaměstnanost všech osob ve věku 15-65 let pro rok 2010-2018 s rozmezím dvou let v Moravskoslezském, Olomouckém a Zlínském kraji. Z grafu vyplývá, že celková nezaměstnanost postupně klesá. V průměru nejvyšší nezaměstnanost je v Moravskoslezském kraji, narozdíl od Zlínského kraje, který má průměrnou nezaměstnanost nejnižší.



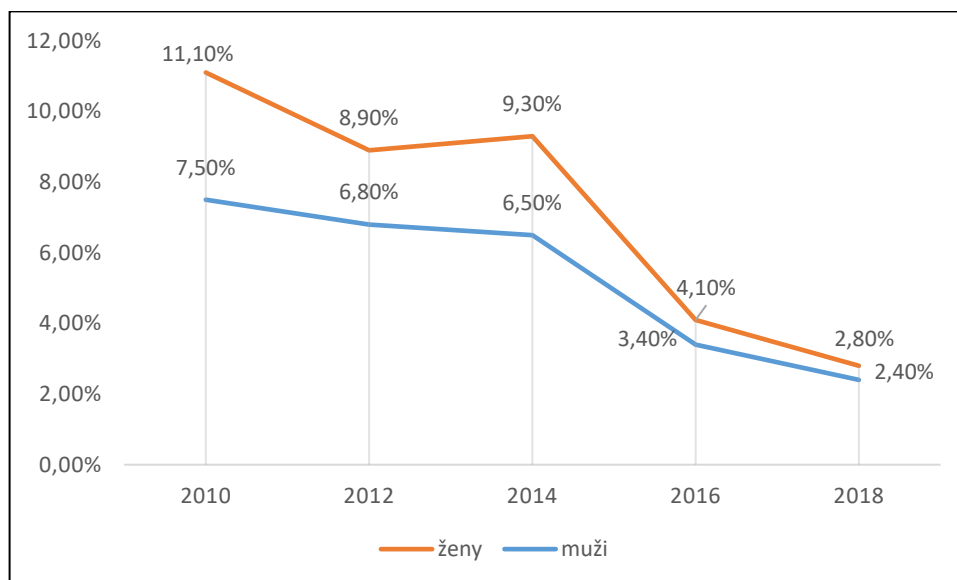
Graf č. 1 - Celková nezaměstnanost pro rok 2010-2018 [12]

V grafu č. 2 je zobrazená nezaměstnanost mužů a žen ve věku 15-65 let pro rok 2010-2018 s rozmezím dvou let v Moravskoslezském kraji. Z grafu vyplývá, že u žen je nezaměstnanost vyšší než u mužů.



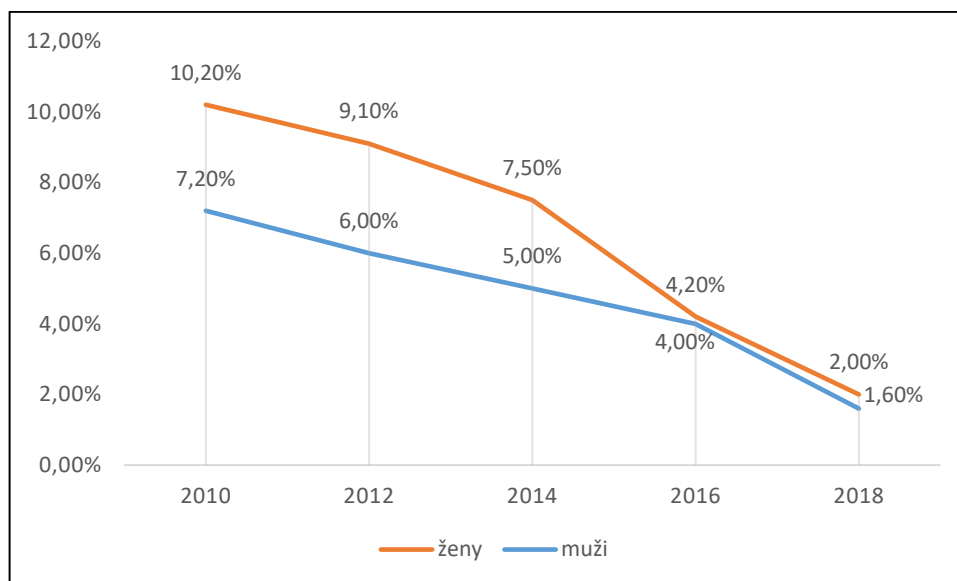
Graf č. 2 - Nezaměstnanost mužů a žen pro Moravskoslezský kraj [12]

V grafu č. 3 je zobrazená nezaměstnanost mužů a žen ve věku 15-65 let pro rok 2010-2018 s rozmezím dvou let v Olomouckém kraji. Z grafu vyplývá, že u žen je nezaměstnanost vyšší než u mužů.



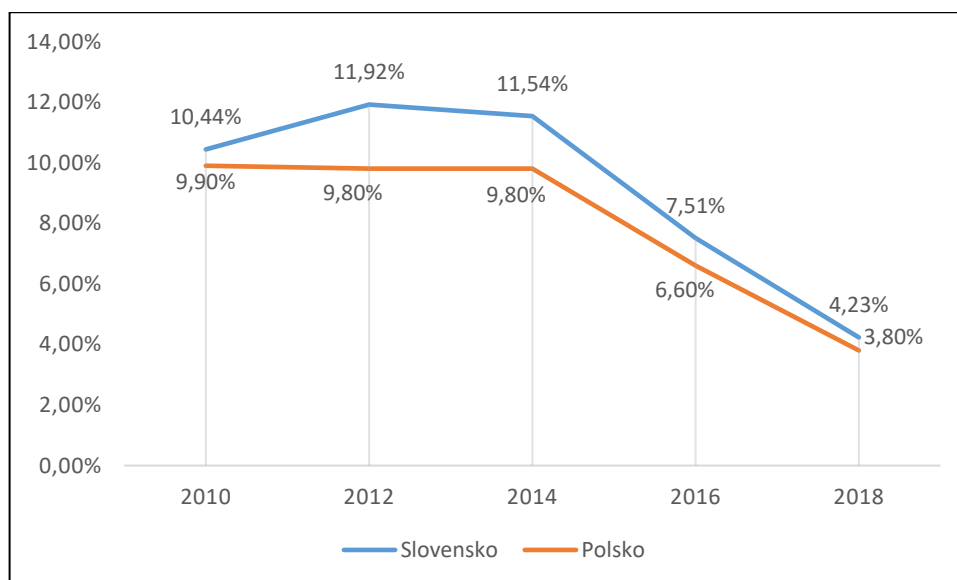
Graf č. 3 - Nezaměstnanost mužů a žen pro Olomoucký kraj [12]

V grafu č. 4 je zobrazená nezaměstnanost mužů a žen ve věku 15-65 let pro rok 2010-2018 s rozmezím dvou let v Olomouckém kraji. Z grafu vyplývá, že u žen je nezaměstnanost vyšší než u mužů.



Graf č. 4 - Nezaměstnanost mužů a žen pro Zlínský kraj [12]

V grafu č. 5 je zobrazená nezaměstnanost osob ve věku 15-65 let pro rok 2010-2018 s rozmezím dvou let v Polsku (Slezské vojvodství) a na Slovensku (Žilinský kraj). Z grafu vyplývá, že nezaměstnanost v Polsku je menší než na Slovensku, ale v obou zemích tato nezaměstnanost v od roku 2012 značně klesá.



Graf č. 5 - Nezaměstnanost v Polsku a na Slovensku [13] [14] [15]

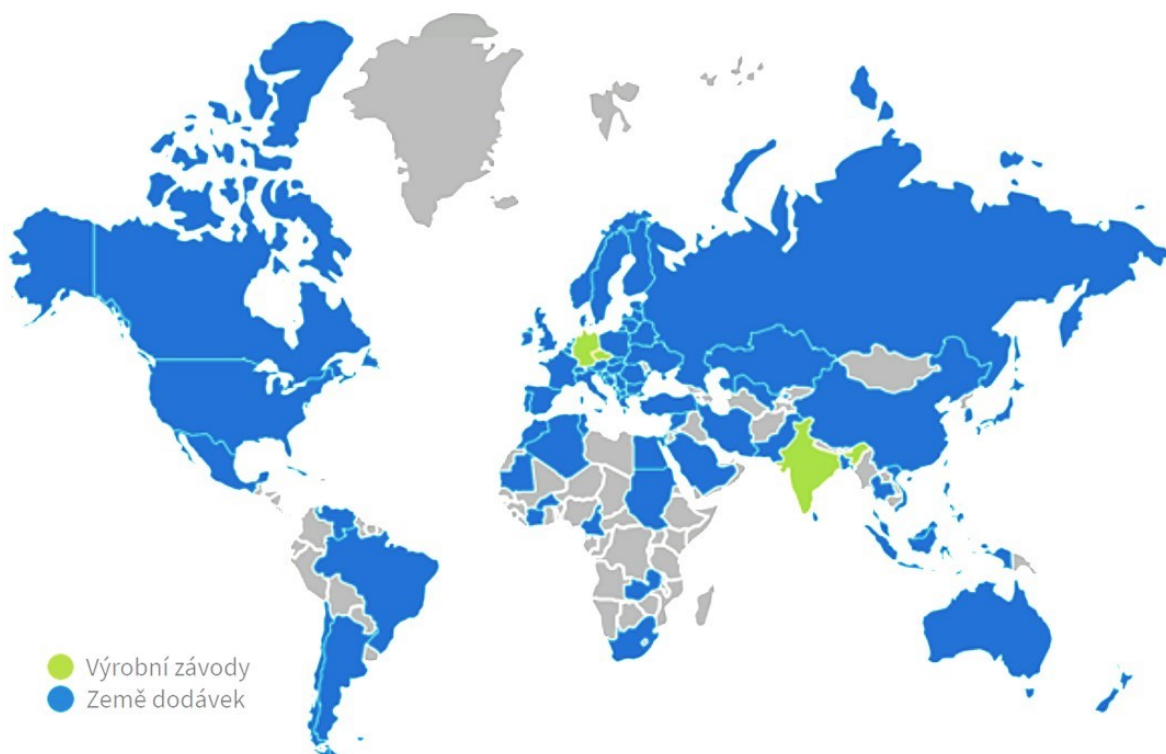
3 Firma BONATRANS GROUP a.s.

Firma GHH-BONATRANS Česká firma, která působí na trhu již 55 let. Jedná se o jedinou Českou a také největší Evropskou firmu vyrábějící železniční dvojkolí. Její produkty jsou exportovány do více než osmdesáti zemí světa. Řídí se motem „kvalita znamená bezpečnost“. Nezbytným předpokladem pro dodávky železničnímu sektoru je stále vysoká kvalita výrobků a poskytovaných služeb. Platí to zejména u železničních dvojkolí, které ovlivňují bezpečnost kolejových vozidel. GHH-BONATRANS považuje zajištění stálého zvyšování kvality svých výrobků, systémů a služeb za jednu ze svých nejdůležitějších priorit. [16]



Obrázek 3 - Aktuální logo firmy [16]

- **Název firmy:** BONATRANS GROUP a.s.
- **Sídlo:** Revoluční 1 234 (735 94 Bohumín)
- **Identifikační číslo:** 274 38 678
- **Právní forma:** akciová společnost
- **Předmět podnikání:** instalace, výroba, elektronických a telekomunikačních zařízení, opravy elektrických strojů a přístrojů
- **Společníci:** BYTTEK BOHUMÍN a.s.
MS UTILITIES & SERVICES a.s.
VIADRUS a.s.
AZ FIN servis s.r.o.
- **Základní kapitál:** 6 000 000 Kč (splaceno 100 %)
- **Certifikace:** IRIS (nejvyšší možný důkaz pojednávající o kvalitě výroby, který jde v oboru železničního průmyslu získat)
- **Akcie:** 6 ks kmenových akcií o hodnotě 1 000 000 Kč



Obrázek 4 - Světová mapa výroby a dodávek firmy GHH-BONATRANS

Výrobní závody firmy GHH-BONATRANS se nachází ve čtyřech zemích na dvou kontinentech, v Evropě a Asii:

- Česká republika – BONATRANS GROUP a.s. (vývoj, výroba, obchod a služby)
- Indie – Bonatrans India Pvt.Ltd. (výroba, obchod a služby)
- Německo – Gutehoffnungshütte Radsatz GmbH (vývoj, výroba, obchod a služby)
- Hong Kong – Bonatrans Asia Ltd. (obchod a služby) [16]

3.1 Historie firmy BONATRANS GROUP a.s.

Firma byla založena v roce 1965 pod názvem Železniční dvojkolí ŽDB (železářny a drátovny Bohumín). V říjnu roku 1999 došlo k osamostatnění podniku od mateřské společnosti ŽDB. Název Bonatrans vznikl sjednocením dvou slov „bona“ (šťastný) a „trans“ (doprava). Tato firma vyvíjí, vyrábí a dodává všechen sortiment železničních dvojkolí, náprav, kol a obručí pro veškeré typy kolejových vozidel. Firma je nadnárodní společností s dominantním postavením na tuzemském trhu s počtem zaměstnanců přesahujících 1 500 pracovníků. Mezi důležité mezníky v historii podniku patří především tyto roky:

1965 Založení závodu Železniční dvojkolí ŽDB

1970 První dodávky pro osobní vlaky

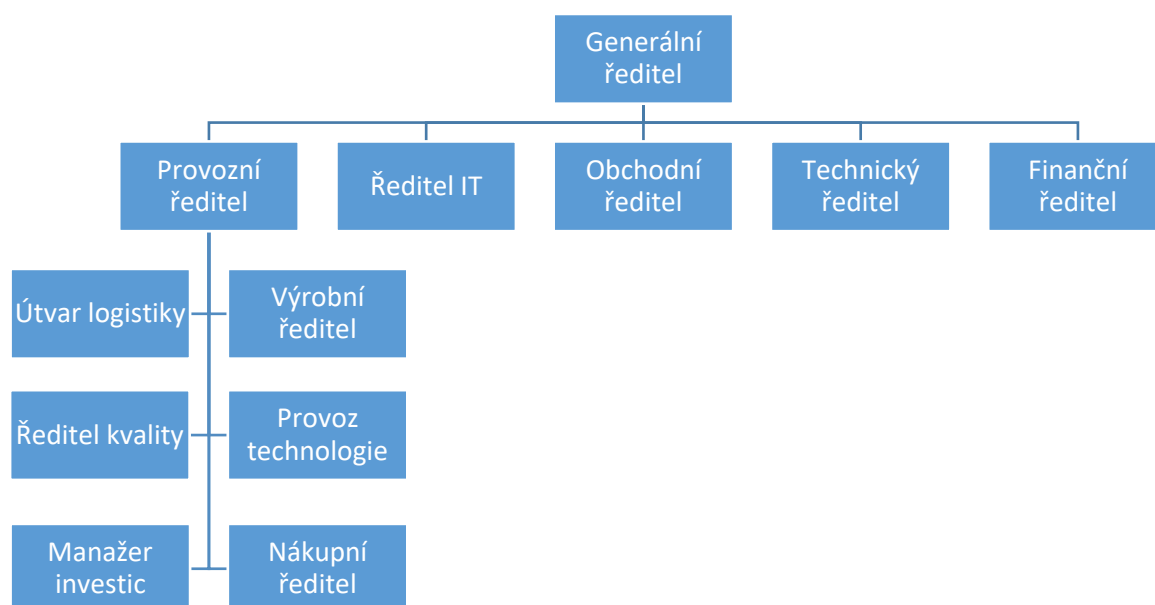
1975 První lokomotivní kola pro rychlost 200 km/h

1977 První dodávky do západní Evropy

- 1991** Certifikace německých drah DB
- 1992** První dodávky do Asie
- 1994** Založení samostatného konstrukčního oddělení
- 1995** První dodávky do Severní a Jižní Ameriky
- 1997** První dodávky globálním výrobcům vlaků a lokomotiv
- 1998** První dodávky napětově optimalizovaných nákladních dvojkolí BONATRANS
- 2008** Akreditace nezávislé únavové zkušebny
- 2010** Výrobky vlastní konstrukce přesahují 50 % tržeb
- 2012** Spuštění nové linky tepelného zpracování kol a obručí
- 2013** Založení Bonatrans India 2014 převzal Bonatrans německou dceřinou společnost Gutehoffnungshutte Radsatz GmbH a od té doby vystupuje na trhu pod novým názvem „GHH-BONATRANS“.
- 2016** Založení společnosti Bonatrans Asia Ltd.
- 2016** Oficiální otevření společnosti Bonatrans India Pvt.Ltd. [16]

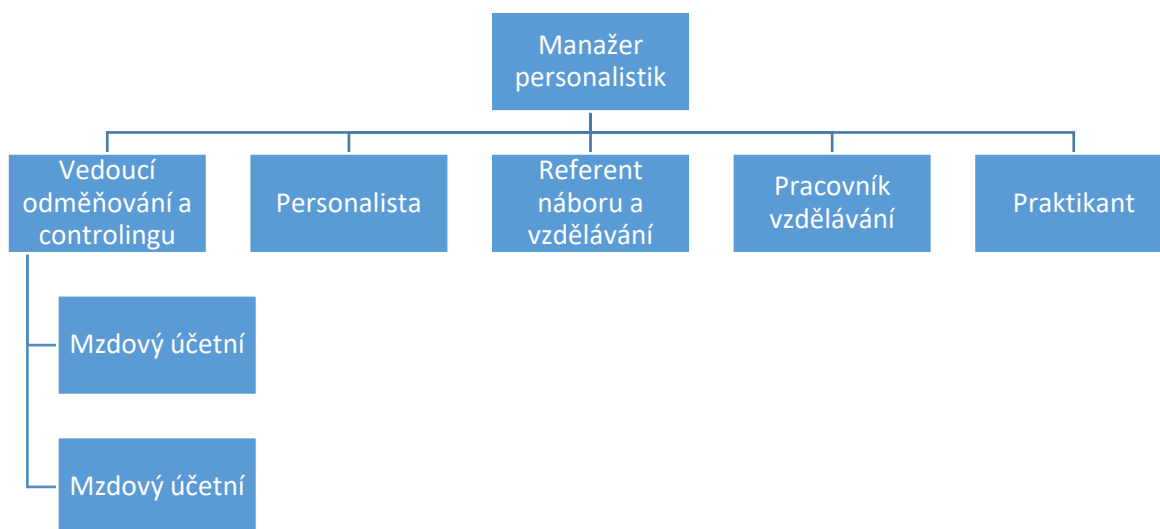
3.2 Organizační struktura firmy

Organizační strukturou firmy se myslí oficiální uspořádání vztahů mezi jednotlivými pozicemi v rámci organizačních útvarů a vztahů mezi danými útvary v rámci celkové organizace. Zahrnuje vztahy mezi nadřízenými a podřízenými, řeší vzájemné pravomoci, vazby a odpovědnost. [17].



Obrázek 5 - Celková organizační struktura

Při celkové organizační struktuře firmy je nejvyšší pozicí myšlen Generální ředitel. Jde o pozici, při které daný zaměstnanec řídí celou organizaci uskutečňuje strategii vedoucí ke stanoveným cílům. [18]



Obrázek 6 - Odvětví personalistiky

V případě útvaru personalistiky je vedoucím organizační struktury Manažer personalistiky. Jde o pozici, při které zaměstnanec formuluje a vede personální politiku organizace, implementuje a vytváří personální strategie v souladu se strategickými cíli instituce, nastavuje a řídí personální procesy. [6]

3.3 Výrobní program

Výrobní program společnosti pojímá výrobu dvojkolí a jejich dílů, tj. náprav kol, obručí a kotoučů pro kolejová vozidla. Většina vyráběných kol jsou celistvá (monobloky), dále menšina skládaná (včetně kol odpružených gumou, které mají využití pro tramvaje, případně metro vozy). Na obou těchto druzích kol mohou být tlumiče vibrací a hluku. Nápravy jsou duté nebo plné, dále mohou být také s válečkovými nebo molybdenovými sedly, popř. indukčně kalené. Pro výše zmíněné výrobky nabízí i vlastní konstrukci.

Součástí dodávaných dvojkolí jsou zároveň brzdové kotouče, ložiskové systémy, nebo převodovky nakupované, nebo dodané zákazníkem.

Veškeré tyto výrobky jsou využívány pro montáž do nových kolejových vozidel, nebo jako náhradní díly potřebné pro údržbu stávajícího vozového parku (dlouhodobý poměr 1:2). Jejich uplatnění je velice různorodé – od hnacích vozů a lokomotiv, přes osobní patrové i jednopodlažní vozy, tramvaje, metra, až po nákladní vagóny (mísiče, nízkopodlažní a kontejnerové vozy apod.) či speciální vozidla určená k údržbě kolejové infrastruktury. [16]

3.3.1 Divize firmy

Výrobní program firmy BONATRANS GROUP a.s. odpovídá divizionální struktuře firmy a tvoří ho 6 sortimentních skupin:

Dvojkolí:

- Nízkopodlažní dvojkolí s pryží odpruženými koly a samostatnou nápravnicí
- Dvojkolí s tlumiči hluku osazenými na kolech
- Hnací a nehnací dvojkolí pro osobní vozidla
- Dvojkolí pro vysokorychlostní vozidla
- Kompletní lokomotivní dvojkolí

Kola:

- Kola se systémem tlumení hluku
- Speciální kola pro doly nebo pomocná kola
- Kola zpevněná kuličkováním
- Speciální kola pro vysokorychlostní vlaky
- Kola se systémy tlumení hluku
- Pryží odpružená a vysoce odpružená kola
- Napěťově a tepelně optimalizovaná kola

Nápravy:

- Válečkové nápravy
- Nápravy s povlakem molybdenu
- Nápravy se speciálními nátěry
- Hnací a nehnací nápravy
- Indukčně kalená náprava **BONAXLE®**
- Nápravy s dalšími sedly (až se 6 sedly)
- Celistvé nápravy, nápravy s úplným, nebo částečným podélným vývrtem, nápravy se závitem

Náhradní díly:

- Brzdové kotouče
- Koncové desky
- Brzdové destičky a brzdové čelisti

- Ložiska a ložiskové skříně
- Kovové komponenty spojené pryží
- Zemní kontakty
- Zemní bočníky
- Pryžové segmenty pro pryží odpružená kola
- Nápravnice pro samotná kola a portálové nápravnice
- Upevňovací materiál pro pryží odpružená kola
- Celistvá kola, obruče a nápravy
- Pryží odpružená kola a komponenty kol (kotouče, přitlačné kruhy, obruče)

Servis:

- LCC a RAMS
- Homologační zkoušky ve vlastních akreditovaných laboratořích
- Technická spolupráce při uvádění provozu
- Online dokumentace k výrobku
- Školení koncového zákazníka
- Modernizace dvojkolí (včetně snižování hluku)
- Pokovování náprav a sedel ložisek
- Odborné a technické poradenství
- Výměna kolových obručí
- Generální opravy nápravnic pro samotná kola a pojezdového ústrojí
- Opravy dvojkolí, náprav, kol (v rámci záruky)
- Nedestruktivní zkoušení a kontroly rozměrů kol, náprav a komponent kol
- Preventivní a nápravná údržba dvojkolí včetně převodovek a ložiskových jednotek

Tlumiče hluku:

- Značný tlumicí účinek
- Životnost tlumičů není omezena životností kol
- Snadná údržba
- Nízká hmotnost (přibližně 10 kg)
- Konstrukce je přizpůsobená určitým potřebám zákazníka
- Využitelnost u všech typů železničních vozidel

3.3.2 Výzkum a vývoj

Díky investici významné části příjmu na vývoj a výzkum si firma udržuje značný technologický náskok proti konkurenci. Vývoj a výzkum lze rozdělit do tří následujících skupin:

- **Inovativní výrobky** – Jedná se výrobky, kterým je věnována hlavní pozornost a jsou stále zdokonalovány:
 - Indukčně kalená náprava (BONAXLE).
 - Řada materiálů pro veškeré typy kol (BONASTAR).
 - Systémy určené k tlumení hluku (BONASILENCE).
 - Gumou vysoce odpružená kola (GHH®ULTRA-S).
 - Nápravnice pro samostatná kola.
 - Systém snímače rychlosti.
- **Design nových výrobků** – Firma věnuje zvláštní pozornost požadavkům zákazníků. Těmito požadavky se následně inspirované, vytváří návrh nových výrobků a zpracovává výkresovou dokumentaci.
- **Laboratoře** – V laboratořích probíhá především výzkum spojený s materiálem a následně zkoušky:
 - Mechanické zkoušky – ověřují mechanické vlastnosti výrobků.
 - Metalografické zkoušky – ověřují čistotu materiálu a strukturu výrobků.
 - Nedestruktivní zkoušky – ověřují, že výrobky nemají žádné vnitřní, ani povrchové chyby.
 - Únavové zkoušky – ověřují chování materiálu při dynamickém zatěžování včetně ověření odolnosti nátěrových uspořádání podle norem pro železniční dopravu.
 - Chemické zkoušky – stanovují obsah jednotlivých prvků v materiálu metodou optické emisní spektrometrie.

3.4 Obchodní činnost a hlavní odběratelé

Firma BONATRANS GROUP a.s. působí v segmentu výroby součástí pro kolejovou dopravu a jejími odběrateli jsou přední světoví výrobci. [19-25]

Kolejová doprava, ve které firma působí

- **Lokomotivy** – jedná se o hlavní část vlaku, jež slouží k pohybu celého vlaku.



Obrázek 7 - Lokomotiva EuroLight

- **Osobní vlaky** – zajišťují osobní dopravu cestujících a jejich zavazadel.



Obrázek 8 - Souprava osobního vlaku Vulcano

- **Vysokorychlostní vlaky** – vlaky, které cestují rychlostí nad 250 km/h.



Obrázek 9 - Vysokorychlostní vlak TGV 2N2

- **Tramvaje a LRV** – kolejová doprava, jež je umístěna při nekolejové dopravě.



Obrázek 10 - Tramvaj Citadis

- **Metro** – jedná se o železniční dopravu, do které nezasahuje žádná jiná síť.



Obrázek 11 - Souprava metra Kochi

- **Nákladní vlaky** – slouží pro dopravu ložených, nebo prázdných vagónů.



Obrázek 12 - Souprava nákladního vlaku

Hlavní odběratelé firmy **BONATRANS GROUP a.s.**

K nejvýznamnějším firmám, se kterými BONATRANS GROUP a.s. dlouhodobě spolupracuje, a kterým dodává komponenty, patří řada nejvýznamnějších světových producentů kvalitních kolejových vozidel. Patří mezi ně například [26-32]

- **Tatravagónka** – jde o slovenskou firmu specializující se na výrobu nákladních vagónů a podvozků.



Obrázek 13 - Logo firmy Tatravagónka

- **S.C.Astra Rail** – jde o rumunskou firmu, jež se specializuje na výrobu podvozků a přepravních vagónů.



Obrázek 14 - Logo firmy S.C.Astra Rail

- **Greenbier Europe** – jde o polskou firmu specializující se na výrobu podvozků, nákladních a přepravních vagónů.



Obrázek 15 - Logo firmy Greenbier Europe

- **Axom Rail** – jde o společnost se sídlem ve Velké Británii, která se specializuje na výrobu podvozků.



Obrázek 16 - Logo firmy Axomi Rail

- **Ateliers d'Orval** – jde o francouzskou společnost, jež se specializuje na všechny typy vagónů a podvozků.



Obrázek 17 - Logo firmy Ateliers d'Orval

- **Wabtec** – jde o francouzskou společnost, která se specializuje na výrobu lokomotiv a přepravních vagónů.



Obrázek 18 - Logo firmy Wabtec

3.6 Majetková struktura a zdroje

Účetní rozvaha je soupis o majetku, má vypovídací hodnotu, jelikož z ní můžeme vyčíst, jaký stav majetku účetní jednotka k danému dni má. Rozvaha obsahuje dvě strany, jedná se o aktiva a pasiva.

Strukturu majetku a zdrojů jeho krytí firmy BONATRANS GROUP a.s. v letech 2016-2018 zobrazují následující tabulky č. 2 a 3.

Tabulka 2 - Aktiva firmy za rok 2016-2018

AKTIVA			
V tis. Kč (Netto)	2016	2017	2018
Dlouhodobý hmotný majetek	3 504 258	3 539 038	3 638 684
Dlouhodobý nehmotný majetek	2 569 386	2 200 575	2 027 295
Dlouhodobý majetek celkem	6 073 644	5 739 613	5 665 979
Zásoby	2 026 158	2 110 429	2 255 814
Pohledávky	1 247 700	1 389 192	1 259 385
Krátkodobý finanční majetek	26 265	44 791	38 083
Peněžní prostředky	361 789	329 260	377 987
Oběžná aktiva celkem	3 661 912	3 873 672	3 931 269
Časové rozlišení aktiv	37 482	32 816	40 201
AKTIVA CELKEM	9 773 038	9 528 458	9 637 449

Jak z uvedených hodnot vyplývá, v daném období došlo k poklesu dlouhodobých aktiv, a to zejména vlivem významného snížení hodnoty majetku nehmotného a nárustu majetku hmotného. Současně se zvýšila hodnota zásob, což odpovídá nárustu výrobních kapacit (dlouhodobého hmotného majetku).

Pro firmu BONATRANS GROUP a.s. pozitivně se rovněž vyvíjely hodnoty zdrojů. V daném období významně poklesla hodnota zdrojů cizích a zvýšil se vlastní kapitál. To ukazuje příznivý vývoj snížení zadluženosti a finanční stabilizace společnosti.

Tabulka 3 - Pasiva firmy za rok 2016-2018

PASIVA			
V tis. Kč	2016	2017	2018
Základní kapitál	6 000	6 000	6 000
Ážio a kapitálové fondy	-29 648	58 151	73 265
Fondy ze zisku	50 000	50 000	50 000
Výsledek hospodaření min. let	2 908 454	3 257 953	3 216 617
Výsledek hospodaření běž. roku	619 499	258 664	344 019
Vlastní kapitál	3 554 305	3 630 768	4 507 564
Menšinový vlastní kapitál	17 685	-28 096	21 830
Rezervy	734 121	644 852	709 765
Závazky	5 460 802	5 392 549	4 195 458
Cizí zdroje celkem	6 212 608	6 009 305	5 127 053
Časové rozlišení pasiv	6 125	6 028	2 832
PASIVA CELKEM	9 773 083	9 528 458	9 637 449

4 Analýza personálních potřeb

Analýza personálních potřeb je proces, při kterém se dané personální potřeby rozkládají (dekomponují) na jednodušší skupiny, které spolu vzájemně souvisí. Slouží k zajištění podnikových činností a naplňování podnikových cílů.

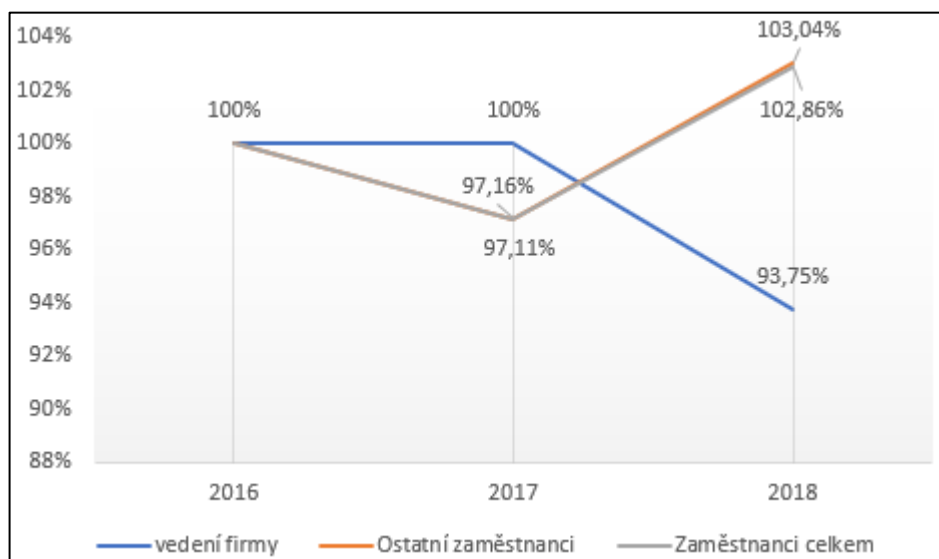
Cíle analýzy:

- Nabrat znalosti o systému
- Zjistit slabá místa a nedostatky
- Uvědomit si potřebné změny

Tabulka 4 - Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2016 až 2018

Počet zaměstnanců			
	2016	2017	2018
Průměrný počet členů vedení	32	32	30
Průměrný počet ostatních	1661	1613	1662
Počet zaměstnanců celkem	1693	1645	1692

V grafu č.6 jsou vyobrazeny procentuální data o změně počtu zaměstnanců. Vyplývá z něj, že mezi rokem 2016 a 2017 byl největší pokles zaměstnanců a mezi rokem 2017 a 2018 počet zaměstnanců opět vzrostl. Tento vývoj odpovídá nárustu dlouhodobého hmotného majetku (výrobních kapacit) a nastal tedy pravděpodobně v důsledku zvýšení výroby a odbytu.

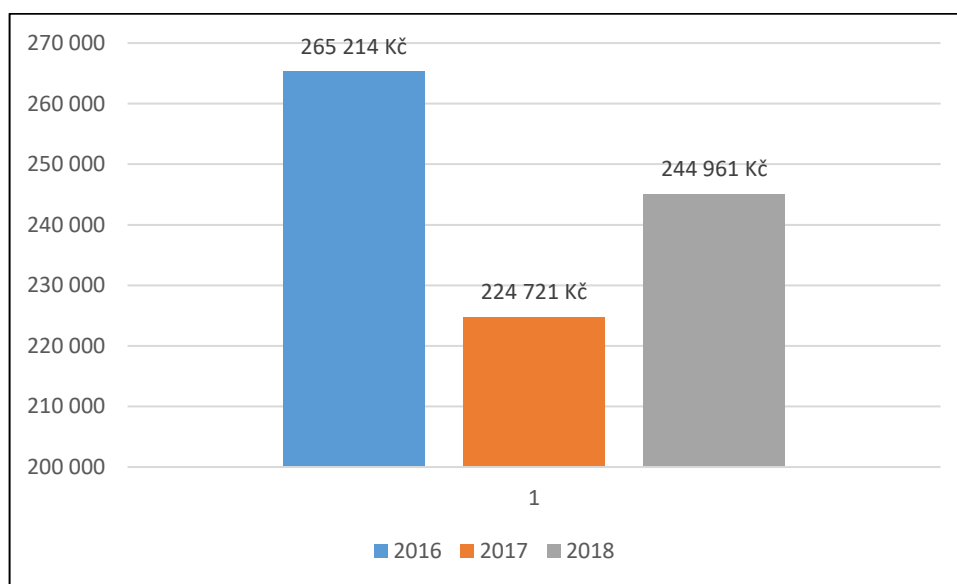


Graf č. 6 - Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2016-2018

Tabulka 5 - Finanční náklady na vedení za rok 2016-2018

Náklady vedení			
V tis. Kč	2016	2017	2018
Mzdové náklady a odměny	116 043	95 980	97 099
Náklady na sociální a zdravotní pojištění	13 237	12 792	14 884
Ostatní náklady	3 115	3 409	2 659
Osobní náklady celkem	132 395	112 181	114 642

V grafu č.7 jsou vyobrazeny průměrné měsíční náklady na jednotlivé členy vedení zahrnující (provozní ředitel, personální ředitel...). Z grafu lze vyčíst, že nejvyšší finanční náklady poskytovány členům vedení byly v roce 2016.

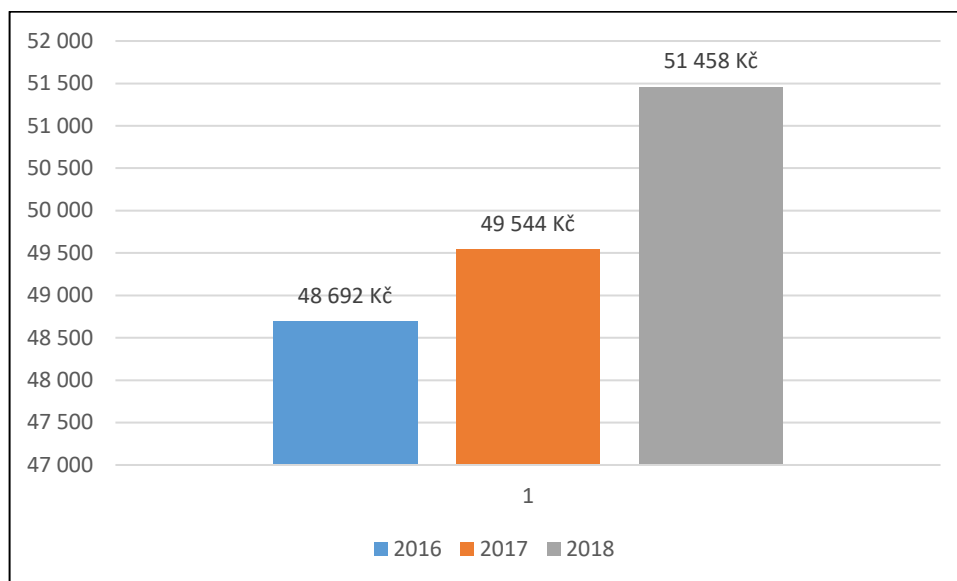


Graf č. 7 - Finanční náklady na vedení

Tabulka 6 - Finanční náklady pro zaměstnance mimo vedení za rok 2016-2018

Náklady ostatní			
V tis. Kč	2016	2017	2018
Mzdové náklady a odměny	977 248	965 933	1 030 942
Náklady na sociální a zdravotní pojištění	260 380	256 352	277 313
Ostatní náklady	24 061	24 396	25 912
Osobní náklady celkem	1 261 689	1 246 681	1 334 167

V grafu č.8 jsou vyobrazeny průměrné měsíční náklady na ostatní zaměstnance firmy, kteří zahrnují (obsahu strojů, pracovníky ve skladišti...). Z uvedených údajů vyplývá, že náklady na zaměstnance mimo vedení v letech 2016–2018 stouply z částky 48 692 Kč na částku 51 458 Kč.



Graf č. 8 - Finanční náklady na ostatní

Tabulka 7 - Finanční náklady pro všechny zaměstnance firmy za rok 2016-2018

Náklady celkem			
V tis. Kč	2016	2017	2018
Mzdové náklady a odměny	1 093 291	1 061 913	1 128 041
Náklady na sociální a zdravotní pojištění	273 617	269 144	292 197
Ostatní náklady	27 176	27 805	28 571
Osobní náklady celkem	1 394 084	1 358 862	1 448 809

4.1 Problematika personálního zabezpečení

Nedostatečné zabezpečení personálu nastává, když firma neprojevuje dostatečnou starost o svého zaměstnance (špatné hygienické podmínky, nedostatečné finanční ohodnocení...).

4.1.1 Neobsazenost pracovních pozic

Na těchto pracovních pozicích je mnohdy spousta míst neobsazených, z důvodu častého střídání zaměstnanců. Toto střídání nastává z důvodu pracovní nevytíženosti, malého finančního ohodnocení, poklesu uspokojení z práce nebo z důvodu vzniku konfliktů se

svými kolegy. Často se tyto problémy stávají u mladých lidí, u kterých to je hlavně zapříčiněno pocitem pomalého kariérního růstu.

- **Zámečníci:**

Jedná se o pozici, při které zaměstnanec vykonává zhotovovací práce stavebních zámečnických prvků, montáže a také případné opravy. Součástí práce zámečníka je čtení a využívání projektové dokumentace a technické dokumentace. Má za úkol stanovení pracovních postupů, pracovních pomůcek a prostředků, které jsou zapotřebí pro danou činnost. Vyrábí a montuje zámečnické prvky. Následně provádí jejich kontrolu a ověřuje spolehlivost. Nástroje a nářadí společně s dalšími zařízeními musí seřizovat a udržovat.

- **Lakýrníci:**

Jedná se o pozici, při které je potřeba, aby zaměstnanec uměl posoudit stav povrchu, dále čistit, odmašťovat plochy a opalovat staré nátěry. Lakýrník provádí povrchovou úpravu stříkáním, máčením a natíráním základní barvou. Náplní jeho práce může být také příprava tmelu a následné tmelení ploch, míchání a ředění barev za účelem dosáhnout stejného odstínu, broušení tmelených ploch (ručně, nebo strojně). Lakýrník natírá převážně velké součástky základní a vrchní barvou, pokrývá povrch výrobků nátěrovými hmotami stříkáním, frézou, nebo práškováním v elektrostatickém poli.

- **Seřizovači CNC strojů:**

Jedná se o zaměstnance, který má na starost programování, údržbu a další nastavování CNC strojů. Může také v případě potřeby zaškolovat nezkušený personál pro práci při obrábění. [18]

4.1.2 Nestabilita obsazenosti pracovních pozic

Jedná se o zaměstnance, kteří mají dostatečné vzdělání, nemají však zatím dostatečnou kvalifikaci pro danou pozici. Firmě schází v průměru 2-4 zaměstnanci ke každé z daných pozic.

- **IT analytici:**

Jedná se o pozici, kde daný zaměstnanec analyzuje požadavky procesů a potřeb, následně navrhuje schématické diagramy částí informačních systémů a také jejich celků. Analýza se zabývá technickým provedením, funkčními požadavky, legislativními podmínkami. Ke každému projektu se vytváří i podrobná technická dokumentace, která zahrnuje i datové struktury, nedefinovaná rozhraní a důležité výkonnostní testy.

- **Konstruktéři:**

Jedná se o zaměstnance, který zhotovuje projektové dokumentace, nebo dbá na jejich zhotovování s odbornými útvary. Zajišťuje dozor pro stavby. Dále zajišťuje časový průběh, provozní nezávislost, případně rozpočet. Řídí skupiny projektantů nebo

odborných týmů technických specialistů. Zakresluje provedení staveb, jedná s úřady a správci sítí, zajišťuje inženýrskou činnost. Projektuje odstraňování celých stavem nebo pouze jejich částí.

- **Referenti nákupu:**

Jedná se o pozici, při které se zaměstnanec zabývá přípravou a následným zpracováním základních formulářů nebo papírové dokumentace, která dále slouží jiným oddělením nebo zákazníkům. Referent získává a zpracovává důležité informace, které souvisejí se zaměřením daného oddělení. Může mít také na starost vyřizování reklamací, různých připomínek a stížností.

- **Kováři:**

Jedná se o zaměstnance, který má v popisu práce výrobu strojních součástí, nástrojů a nářadí. Tuto práci může vykonávat ručním kovááním na kováčtině, v kováčích lisech, nebo strojním kovááním na bucharech. Součástí práce kováře je ohřev materiálu v kovářských pecích a výhních, ohýbání profilových materiálů, tyčí, kulatin, nebo výpalků. Dále provádí tvarování lisovaných per a pružin nebo také okovává trubky.

- **Obráběči:**

Jedná se o zaměstnance, který vykonává práci při obrábění kovu jako je například soustružení, vrtání, broušení nebo také frézování. Čtení, orientace a použití technických podkladů jsou samozřejmostí, určuje vhodné pracovní postupy, dále také určuje parametry polotovaru. Sestavuje nástroje a materiály, které jsou potřebné pro pracovní proces. Seřizuje obráběcí stroje, také kontroluje nástroje a nastavení pomocí obsluhovacích prvků, kontroluje a zkouší vyrobené předměty. Zapisuje technická data o průběhu a konečných výsledcích své práce.

- **Zkušební technici:**

Jedná se o pozici, kdy zaměstnanec v telekomunikacích na telekomunikačních zařízeních provádí zkoušky, uvádí tato zařízení do provozu a také provádí servis práce. Ve zkušebnách zajišťuje technickou obsluhu měřících jednotek a zařízení. Může provádět instruktáže a zaškolení pracovníků, konzultační a poradenskou činnost. O své práci si technik vede technickou dokumentaci. [18]

4.2 Soubor benefitů nabízených formou

Benefity jsou nefinanční nebo finanční služby, které zaměstnavatel poskytuje, pro zkvalitnění odměny. Tomto chce pozvednout motivaci k lepšímu pracovnímu výkonu a pracovní loajalitu.

Skupiny benefitů poskytované firmou BONATRANS GROUP a.s. lze rozdělit do dvou skupin, a to v závislosti na nároku (tzv. plošné benefity) či na preferencích zaměstnanců (tzv. výběrové benefity pro osobní rozvoj).

- **Plošné benefity:**

Jedná se o zaměstnanecké výhody poskytované všem zaměstnancům, pokud na ně mají dle stanovených kritérií nárok. Jejich využití závisí na zájmu konkrétních pracovníků.

- **Pět dní dovolené navíc** – jedná se o dny dovolené navíc, ke dnům dovolené, na které má zaměstnanec nárok po odpracování určité doby.
- **Flexibilní pracovní doba** – jedná se o režim směn, při kterém si zaměstnanec volí sám začátek, případně i konec směny.
- **Příspěvek na stravování** – umožňuje zakoupit si jídlo ve firemní kantýně případně, dostat stravenku, pokud firma nemá vlastní kantýnu.
- **Příspěvek na penzijní pojištění** – jedná se o finanční příspěvek zaměstnavatele na penzijní pojištění.
- **Příspěvek na životní pojištění** – jedná se o finanční příspěvek zaměstnavatele na životní pojištění.
- **Zvýhodněný tarif mobilního operátora** – poskytnutí mobilního tarifu za zvýhodněnou cenu.
- **Rekondiční pobyty** – možnost zvýhodněného rekondičního pobytu pro zaměstnance (lázně, ozdravné pobyty, fitness centra...).

- **Výběrové benefity (tzv. Caferia systém) pro osobní rozvoj:**

Z této skupiny zaměstnaneckých výhod si zaměstnanec volí v rámci stanovení limitu ty výhody, které pro něj znamenají nejvyšší hodnotu. Celkový rozpočet, jenž firma na tento způsob vyhradí je stejný jako při plošném poskytování benefitů. Tato skupina benefitů směřuje k podpoře osobního rozvoje zaměstnanců:

- **Osobní certifikace a osvědčení** – slouží k informování o dovednostech daného pracovníka.
- **Jazykové kurzy** – slouží k rozvoji větší jazykové dovednosti (v angličtině, francouzštině, němčině...).
- **Semináře a konference** – jde o shromáždění více osob k nabrání nových informací.

- **Sociální dovednosti** – jsou založeny na vzájemné komunikaci, které slouží k přijímání, předávání a interpretaci (objasnění) informací mezi zaměstnanci.
- **Počítačové dovednosti** – slouží k rozvoji dovedností s počítačovými programy (Microsoft Word, Excel, PowerPoint...).
- **Školení ohledně nové legislativy** – slouží k informování ohledně nové legislativy (právního řádu neboli právních předpisů).
- **Povinný vzdělávací program v oblasti bezpečnosti, kvality a životního prostředí** – slouží k zaučení v oblasti kvality, bezpečnosti a životního prostředí.
- **Interní vzdělání v základních technických znalostech** – slouží k zaučení v oblasti technických dovedností.

5 Návrh kroků k posílení náboru a stabilizaci zaměstnanců

Firma BONATRANS GROUP a.s. je v neustálém rozvoji, proto potřebuje stále nové zaměstnance. Tyto zaměstnance se následně snaží zabezpečit svými sedmi benefity, které byly zmíněny v předchozí kapitole. Tyto benefity firma poskytuje, aby zaměstnanci byli s podmínkami spokojeni a firmu neopouštěli.

5.1 Návrh nových benefitů k posílení cílů firmy

Tyto benefity jsou navrženy pro případnou úpravu benefitů firmy do budoucna. V případě tázaných s praxí nad 10 let byl dotazník směřován, jaký by zaměstnanec jevil zájem o tyto benefity při nástupu do firmy.

Nové benefity k posílení náboru nových pracovníků klíčových v profesích:

- Náborový příspěvek se závazkem setrvání v pracovním poměru min. 3 let – jedná se o finanční příspěvek, který pro úzkoprofilové profese (zámečnick, lakýrník...) činí až 100 000 Kč a pro ostatní zaměstnance až 50 000 Kč. V případě, že zaměstnanec v pracovním poměru nevydrží aspoň 3 roky, musí náborový příspěvek vrátit.
- Příspěvek na ubytování po dobu 3 let pro nové pracovníky – jedná se o finanční příspěvek na bydlení od zaměstnance po dobu 3 let, poté zaměstnavatel přispívání na bydlení ukončí.

Nové benefity k posílení stability pracovníků v zaměstnaneckém poměru:

- Odměna při odpracování určitého počtu let ve firmě – jedná se o finanční prémii poskytnutou zaměstnanci pokaždé, kdy pracovník odpracuje 5 let od nástupu do firmy.
- Odměna při dosažení životního jubilea – jedná se o finanční prémii poskytnutou zaměstnavatelem v případě, že zaměstnanec dosáhl svého životního jubileum 40, 50 let....

Nový benefit k posílení obou firemních cílů – náboru pracovníků i stabilizaci stávajících zaměstnanců:

- Firemní bezúročná půjčka se splatností až 5 let – jedná se o bezúročnou půjčku například na bydlení, kterou má zaměstnanec možnost využít po dobu až 5 let.

5.2 Výsledek dotazníku

Na dotazníku se podílely 2 skupiny zaměstnanců (s praxí pod 10 let a praxí nad 10 let). Z každé skupiny bylo dotázáno 7 respondentů.

Dotazník byl určen pouze na plošné benefity, protože jsou narozdíl od výběrových benefitů pevně dané firmou.

Z důvodu aktuální situace, při které je omezen osobní kontakt, kvůli koronaviru (pandemie COVID-19) dotazník probíhal telefonicky, případně přes email.

Tabulka 8 - Struktura požadavků na benefity od nových zaměstnanců

Benefity firmy BONATRANS GROUP a.s.	Ano (požadují)	Ne	Trochu	Konečný výsledek
Názory respondentů na současné firemní benefity				
Pět dní dovolené navíc	6	0	1	+6,5
Flexibilní pracovní doba	3	3	1	+0,5
Příspěvek na stravování	3	1	3	+3,5
Příspěvek na penzijní pojištění	0	2	5	+0,5
Příspěvek na životní pojištění	3	2	2	+2
Zvýhodněný tarif mobilního operátora	3	3	1	+0,5
Rekondační pobyty	3	3	1	+0,5
Názory respondentů na nově navržené benefity				
Náborový příspěvek	5	1	1	+4,5
Příspěvek na ubytování	4	3	0	+1
Odměna při odpracování určitého počtu let	3	3	1	+0,5
Odměna při dosažení životního jubilea	0	2	5	+0,5
Firemní bezúročná půjčka až 5 let	3	1	3	+3,5

Z tabulky vyplývá, že noví zaměstnanci mezi aktuálními benefity jeví největší zájem o benefit „pět dní dovolené navíc“ a mezi nově navrženými benefity o benefit „náborový příspěvek“.

Tabulka 9 - Struktura požadavků na benefity od stabilizovaných zaměstnanců

Benefity firmy BONATRANS GROUP a.s.	Ano (požadují)	Ne	Trochu	Konečný výsledek
Názory respondentů na současné firemní benefity				
Pět dní dovolené navíc	6	1	0	+5
Flexibilní pracovní doba	3	3	1	+0,5
Příspěvek na stravování	3	3	1	+0,5
Příspěvek na penzijní pojištění	4	0	3	+5,5
Příspěvek na životní pojištění	2	2	3	+1,5
Zvýhodněný tarif mobilního operátora	0	2	5	+0,5
Rekondační pobyty	3	3	1	+0,5
Názory respondentů na nově navržené benefity				
Náborový příspěvek	2	2	3	+1,5
Příspěvek na ubytování	1	2	4	+1
Odměna při odpracování určitého počtu let	4	3	0	+1
Odměna při dosažení životního jubilea	2	2	3	+1,5
Firemní bezúročná půjčka až 5 let	6	1	0	+5

Z tabulky vyplývá, že stabilizovaní zaměstnanci mezi aktuálními benefity jeví největší zájem o benefit „příspěvek na penzijní pojištění“ a mezi nově navrženými benefity o benefit „firemní bezúročná půjčka“.

5.3 Vyhodnocení ankety a propojení zájmů zaměstnanců a firmy

Tabulka 10 - Vyhodnocení zájmu o benefity

Benefity firmy BONATRANS GROUP a.s.	Zájmy firmy	Zájmy zaměstnanců	Konečný výsledek
Názory respondentů na současné firemní benefity			
Pět dní dovolené navíc	+6,5	+5	+11,5
Příspěvek na penzijní pojištění	+0,5	+5,5	+6
Rekondiční pobyt	+3,5	+0,5	+4
Příspěvek na stravování	+2	+1	+3
Příspěvek na životní pojištění	+0,5	+1,5	+2
Zvýhodněný tarif mobilního operátora	+0,5	+0,5	+1
Flexibilní pracovní doba	+0,5	+0,5	+1
Názory respondentů na nově navržené benefity			
Firemní bezúročná půjčka až 5 let	+3,5	+5	+8,5
Náborový příspěvek	+4,5	+1,5	+6
Odměna při dosažení životního jubilea	+0,5	+1,5	+2
Příspěvek na ubytování	+1	+1	+2
Odměna při odpracování určitého počtu let	+0,5	+1	+1,5

Z tabulky vyplývá, že při součtu zájmu o benefit za obě skupiny zaměstnanců měl mezi aktuálními benefity největší váhu benefit „pět dní dovolené navíc“ a mezi nově navrženými benefity měl největší váhu benefit „firemní bezúročná půjčka až 5 let“.

Tabulka 11 - Konečný výsledek zájmu o benefity

Název benefitu	Konečný výsledek
Pět dní dovolené navíc	+11,5
Firemní bezúročná půjčka až 5 let	+8,5
Náborový příspěvek	+6
Příspěvek na penzijní pojištění	+6
Rekondiční pobyt	+4
Příspěvek na stravování	+3
Odměna při dosažení životního jubilea	+2
Příspěvek na ubytování	+2
Příspěvek na životní pojištění	+2
Odměna při odpracování určitého počtu let	+1,5
Zvýhodněný tarif mobilního operátora	+1
Flexibilní pracovní doba	+1

Otázky byly položeny, jaký zájem by dotázaný o tento benefit jevil včetně malého popisu, proč by pro něj byl konkrétní benefit atraktivní, či naopak. Z konečných výsledků je možno výsledné benefity rozdělit do tří skupin dle zájmu zaměstnance o daný benefit.

Čtyři nejlépe ohodnocené benefity:

- Pět dní dovolené navíc – tento benefit by pro daného zaměstnance znamenala více dovolené. Mnoho dotázaných se zmínilo, že by dané dny využili na (výlety s kamarády, návštěvu rodiny...)
- Firemní bezúročná půjčka až 5 let – benefit značil možnost zaměstnance si od firmy půjčit peníze, bez nutnosti připlácet úrok po dobu až 5 let. Dotazovaný odpověď často směřoval, že by půjčku často využil především při neočekávané potřebě financí (například nehoda).
- Náborový příspěvek – tento benefit pro zaměstnance znamenala darování určité finanční částky při nástupu zaměstnance do firmy v případě, že zaměstnanec vydrží alespoň 3 roky v pracovním poměru. Většina dotazovaných se zmínila, že v dané době nejsou ještě dostatečně zabezpečeni, a proto by jim tento příspěvek hodně pomohl.

- Příspěvek na penzijní pojištění – tento benefit by pro zaměstnance znamenal pravidelný příspěvek od firmy na penzijní pojištění. Většina dotazovaných se zmínila, že by se mu tento příspěvek mohl v budoucnu velice hodit, kdyby se stala nějaká nehoda nebo přišly například zdravotní komplikace.

Pět benefitů se středně dobrým zájmem o daný benefit:

- Rekondiční pobyt – benefit by pro zaměstnance znamenal například možnost návštěvy lázní, různých masérských center nebo i taková fitness centra. Nejvíce dotázaných se zmínilo, že by pro ně bylo zajímavé navštívení lázní.
- Příspěvek na stravování – tento benefit by zaměstnanci poskytl určitou slevu na stravu (v případě že firma nemá svou vlastní kantýnu by dostal stravenku). Převážná většina dotázaných se často zmínila, že by pro ně tento benefit byl celkem užitečný, protože si mnohdy doma nestihnou udělat pořádnou svačinu do práce.
- Odměna při dosažení životního jubilea – benefit pod sebou skrýval finanční příspěvek při dosažení životního jubilea 40, 50 let.... Dotazovaný se převážně zmínil, že by daný příspěvek využil na oslavu.
- Příspěvek na ubytování – benefit by znamenal finanční příspěvek od zaměstnavatele poskytnutý zaměstnanci na ubytování. Nejvíce dotázaných odpovědělo, že by jim tento benefit pomohl, především pokud splácí ještě půjčku na vlastní rodinný dům.
- Příspěvek na životní pojištění – Nejvíce dotázaných odpovídalo, že by se jim tento příspěvek zamlouval, protože vedou stále hodně aktivní život.

Tři nejhůře ohodnocené benefity:

- Odměna při odpracování určitého počtu let – benefit znamenal, že by zaměstnanec dostal určitou finanční odměnu, kdyby byl firmě věrný mnoho let. Nejvíce dotázaných odpovídalo, že je to už příliš velký závazek pro získání daného benefitu.
- Zvýhodněný tarif mobilního operátora – benefit znamenal, že by byla zaměstnanci poskytnuta určitá sleva při pořizování nového tarifu. Nejvíce dotazovaných odpovědělo, že tento benefit není příliš výhodný, protože už v dnešní době jsou tyto tarify dost levné.
- Flexibilní pracovní doba – tento benefit znamenal, že by si zaměstnanec mohl určovat pracovní dobu, podle toho, jak by se mu to časově hodilo například při kombinaci s jeho zájmy. Převážná většina dotazovaných odpověděla, že jsou na danou dobu už zvyklí a není třeba si ji měnit.

5.4 Shrnutí návrhu na optimalizaci systémů podnikových benefitů

Z dosažených výsledků vyplynulo, že nejvíce dotázaných stálo mezi aktuálními benefity o benefit „pět dní dovolené navíc“, který byl atraktivní pro obě skupiny zaměstnanců a o benefit „příspěvek na penzijní pojištění“, který byl více atraktivní pro skupinu stávajících zaměstnanců. Tyto benefity by firmy mohly následně podporovat ve větší míře, aby měly své zaměstnance potřebně zabezpečené.

Mezi nově navrženými benefity převládal zájem o benefit „firemní bezúročnou půjčku po dobu 5 let“, který byl atraktivní pro obě skupiny zaměstnanců a o benefit „náborový příspěvek“, který byl atraktivní více pro skupinu nových zaměstnanců. Tyto benefity by firmy mohly více zapojovat do svých benefitů.

Jako nejhůře hodnocené benefity dopadl benefit „odměna při odpracování určitého počtu let“, „zvýhodněný tarif mobilního operátora“ a „flexibilní pracovní doba“. Tyto benefity by mohly firmy nahradit benefity, o které byl projevěn větší zájem.

Na základě propojení personálních zájmů firmy BONATRANS GROUP a.s. se zájmy a preferencemi zaměstnanců byl vytvořen návrh nové struktury motivačních benefitů. Ten respektuje podporu podnikových cílů v oblasti stabilizace týmu zaměstnanců a náboru pracovníků do klíčových profesních pozic a akceptuje rovněž postoje vybraného vzorku zaměstnanců, zjištěné primárním průzkumem jejich preferencí.

V rámci možné optimalizace nákladů na zaměstnanecké výhody výsledek práce naznačuje, které benefity je možné z portfolia vyřadit, neboť dostatečně nemotivují zaměstnance a zároveň nepodporují dosažení personálních cílů.

Závěr

Cílem práce bylo zjištění, jak jsou aktuální zaměstnanci na trhu práce zabezpečeni a co by pro lepší zabezpečení požadovali.

V této práci jsem se zabýval personalistikou jako oborem. Čím se zabývá, jaká je náplň personalistiky nebo také jak je důležitá pro firmu. Dalším důležitým bodem v této práci byl vývoj a problémy na trhu práce v ČR, ve kterém jsem popisoval důležité regiony, které by pro firmu mohly být pro firmu vzhledem k jejich umístění užitečné a ze kterých by mohla nabírat nové zaměstnance.

V práci jsem se zabýval taky aktuálním vývojem a problémy s nezaměstnaností na trhu práce, kde vyplynulo, že nezaměstnanost v průběhu let klesá a většinu nezaměstnaných tvoří ženy. Následně jsem popsal firmu BONATRANS GROUP a.s., která pro mou práci byla velmi důležitá. Poté jsem analyzoval její personální potřeby, jak se firma vyvíjí, jak dbá o své zaměstnance, které pracovní pozice ji schází a které převažují.

Na závěr byla provedena definice benefitů a návrh nových benefitů, poté následoval dotazník, ze kterého vyplynulo, že by nově navržené benefity mohly být pro firmu přínosné, protože byly pro většinu dotázaných hodně atraktivní. Podmínky pro získávání informací při zjišťování zájmu o dané benefity byly kvůli koronaviru (pandemie COVID-19) náročné, i tak bylo správných výsledků dosaženo.

Poděkování

Rád bych poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Liborovi Nečasovi, Ph.D. za potřebné konzultace a profesionální vedení při zpracování mé bakalářské práce.

Seznam použité literatury

- [1] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [2] KAESLER, Clemens a Frauke KAESLER-PROBST. Praktická podniková personalistika. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-913-5.
- [3] Základní principy náboru a výběru zaměstnanců. [online]. [cit. 2019-11-15]. Dostupné z: <http://skolicistredisko.net/>
- [4] FOOT, Margaret a Caroline HOOK. Personalistika. Vyd. 1. Přeložil Jiří BLÁHA, přeložil Zdeňka KAŇÁKOVÁ, přeložil Aleš MATEICIUC. Praha: Computer Press, 2002. Praxe manažera (Computer Press). ISBN sbn:80-7226-515-6.
- [5] ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.
- [6] Manažer personalistiky [online]. b.r. [cit. 2019-12-12]. Dostupné z: <https://www.nsp.cz/jednotka-prace/personalni-reditel>
- [7] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- [8] BARTÁK, Jan. Personální řízení, současnost a trendy. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2011. ISBN 978-80-7452-020-4.
- [9] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Řízení lidských zdrojů. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN isbn978-80-7400-347-9.
- [10] KLEIBL, Jiří, Zuzana DVOŘÁKOVÁ a Bořivoj ŠUBRT. Řízení lidských zdrojů. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-389-2.
- [11] HOLMAN, Robert. Ekonomie, 5. vydání: sbírka řešených otázek a příkladů. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN isbn:978-80-7179-333-5.
- [12] Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-11-18]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=statistiky&katalog=30851&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_U~301-_null#katalog=30853
- [13] Ústredie práce [online]. [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.upsvr.gov.sk/>
- [14] Statistical Office. Statistical Office [online]. [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://katowice.stat.gov.pl/en/>
- [15] Eurostat [online]. [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/links>
- [16] Bonatrans [online]. b.r. [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: <https://www.ghh-bonatrans.com/cs/>
- [17] WEIHRICH, Heinz a Harold KOONTZ. Management. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.

- [18] Popis pracovní pozice [online]. b.r. [cit. 2019-12-12]. Dostupné z: Zkušební technik - Encyklopedie povolání a profesí - Prace.cz. Prace.cz - volná pracovní místa, aktuální nabídka práce v ČR i v zahraničí [online]. Copyright © 1996 [cit. 12.12.2019]. Dostupné z: <https://www.prace.cz/encyklopedie-profesi/z/zkusebni-technik/>
- [19] Lokomotivy. Lokomotivy [online]. b.r. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <http://www.atlaslokomotiv.net/page-vlaky.html>
- [20] Metro. Metro [online]. b.r. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://publi.cz/books/191/23.html>
- [21] Nákladní vlaky. Nákladní vlaky [online]. b.r. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.vlaky.net/zeleznice/spravy/6540-Nase-tema-A-co-nakladni-doprava/>
- [22] Osobní vlaky. Osobní vlaky [online]. b.r. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: https://ceskazeleznice.estranky.cz/clanky/vlaky-a-vlakove-soupravy/co-je-to-vlak_.html
- [23] Tramvaje. Tramvaje [online]. b.r. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <http://projekt150.ha-vel.cz/node/171>
- [24] Vysokorychlostní vlak. Vysokorychlostní vlak [online]. b.r. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.vysokorychlostni-zeleznice.cz/>
- [25] BONATRANS GROUP a.s. [online]. b.r. [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: <https://www.ghh-bonatrans.com/cs/>
- [26] BONATRANS GROUP a.s. [online]. b.r. [cit. 2019-11-30]. Dostupné z: <https://www.jobs.cz/fp/bonatrans-group-a-s-84630043/>
- [27] Firma Astra Rail. Firma Astra Rail [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.zilelecarierei.upt.ro/firma/109/SC-Astra-Rail-Industries-SRL>
- [28] Firma Ateliers d'Orval. Firma Ateliers d'Orval [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.europages.fr/ATELIERS-DORVAL/00000003964755-237730001.html>
- [29] Firma Axiomi Rail. Firma Axiomi Rail [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.wabtec.com/business-units/axiom-rail>
- [30] Firma Greenbrier. Firma Greenbrier [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.greenbrier-europe.com/home/>
- [31] Firma Tatravagónka porad. Firma Tatravagónka porad [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://tatravagonka.sk/bogie/>
- [32] Firma Wabtec. Firma Wabtec [online]. [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.wabtec.com/>
- [33] Fluktuace zaměstnanců. Managementmania [online]. [cit. 2020-02-10].

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Funkce personálního oddělení	10
Obrázek 2 - Vymezení regionů pro nábor potenciálních zaměstnanců	17
Obrázek 3 - Aktuální logo firmy	21
Obrázek 4 - Světová mapa výroby a dodávek firmy GHH-BONATRANS	22
Obrázek 5 - Celková organizační struktura	23
Obrázek 6 - Odvětví personalistiky	24
Obrázek 7 - Lokomotiva EuroLight.....	28
Obrázek 8 - Souprava osobního vlaku Vulcano	28
Obrázek 9 - Vysokorychlostní vlak TGV 2N2	28
Obrázek 10 - Tramvaj Citadis.....	29
Obrázek 11 - Souprava metra Kochi.....	29
Obrázek 12 - Souprava nákladního vlaku.....	29
Obrázek 13 - Logo firmy Tatravagónka	30
Obrázek 14 - Logo firmy S.C.Astra Rail	30
Obrázek 15 - Logo firmy Greenbier Europe.....	30
Obrázek 16 - Logo firmy Axomi Rail	30
Obrázek 17 - Logo firmy Ateliers d'Orval.....	30
Obrázek 18 - Logo firmy Wabtec	31

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Vzdálenosti a dopravní dostupnost pracovníků z okolních regionů.....	18
Tabulka 2 - Aktiva firmy za rok 2016-2018	31
Tabulka 3 - Pasiva firmy za rok 2016-2018	32
Tabulka 4 - Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2016 až 2018	33
Tabulka 5 - Finanční náklady na vedení za rok 2016-2018.....	34
Tabulka 6 - Finanční náklady pro zaměstnance mimo vedení za rok 2016-2018	34
Tabulka 7 - Finanční náklady pro všechny zaměstnance firmy za rok 2016-2018	35
Tabulka 8 - Struktura požadavků na benefity od nových zaměstnanců	41
Tabulka 9 - Struktura požadavků na benefity od stabilizovaných zaměstnanců	42
Tabulka 10 - Vyhodnocení zájmu o benefity.....	43
Tabulka 11 - Konečný výsledek zájmu o benefity	44

Seznam grafů

Graf č. 1 - Celková nezaměstnanost pro rok 2010-2018	18
Graf č. 2 - Nezaměstnanost mužů a žen pro Moravskoslezský kraj	19
Graf č. 3 - Nezaměstnanost mužů a žen pro Olomoucký kraj	19
Graf č. 4 - Nezaměstnanost mužů a žen pro Zlínský kraj	20
Graf č. 5 - Nezaměstnanost v Polsku a na Slovensku	20
Graf č. 6 - Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2016-2018.....	33
Graf č. 7 - Finanční náklady na vedení.....	34
Graf č. 8 - Finanční náklady na ostatní.....	35